

**PENGARUH PELAKSANAAN SUPERVISI AKADEMIK
PENGAWAS SEKOLAH DAN KEPEMIMPINAN KEPALA
SEKOLAH TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMA
NEGERI DI KABUPATEN KOLAKA UTARA**

THE INFLUENCE OF THE IMPLEMENTATION OF AKADEMIK
SUPERVISION OF SCHOOL SUPERVISOR AND THE PRINCIPALS'
LEADERSHIP TOWARD WORKING SATISFACTION OF PUBLIC SENIOR
HIGH SCHOOL TEACHERS IN NORTH KOLAKA DISTRICT

FITRAWATI



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR
2016**

PENGARUH PELAKSANAAN SUPERVISI AKADEMIK PENGAWAS
SEKOLAH DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP
KEPUASAN KERJA GURU DI KABUPATEN KOLAKA UTARA

TESIS

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Derajat

Magister

Program Studi Penelitian dan Evaluasi Pendidikan

Kekhususan Kepengawasan

Disusun dan Diajukan Oleh

FITRAWATI

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR
2016**

TESIS

PENGARUH PELAKSANAAN SUPERVISI AKADEMIK PENGAWAS SEKOLAH DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU SMA NEGERI DI KABUPATEN KOLAKA UTARA

Disusun dan diajukan oleh
FITRAWATI
Nomor Pokok: 14B12088

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
Pada tanggal 14 Juni 2016

Menyetujui:
Komisi penasehat

Prof. Dr. M. Arifin Ahmad, M.A
Ketua

Dr. H. Rusyadi, M.Pd
Anggota

Mengetahui,

Ketua
Program Studi
Penelitian dan Evaluasi Pendidikan,

Direktur
Program Pascasarjana
Universitas Negeri Makassar,

Prof. Dr. Ruslan, M.Pd
NIP. 19600312 198603 1 003

Prof. Dr. Jasruddin, M.Si
NIP. 19641222 199103 1 00

PERNYATAAN KEORSINALAN TESIS

Saya Fitrawati

Nomor Pokok 14B12088

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara merupakan karya asli. Seluruh ide yang ada dalam tesis ini, kecuali yang saya nyatakan sebagai kutipan, merupakan ide yang saya susun sendiri. Selain itu, tidak ada bagian dari tesis ini yang telah saya gunakan sebelumnya untuk memperoleh gelar atau sertifikat akademik.

Jika pernyataan di atas terbukti sebaliknya, maka saya bersedia menerima sanksi yang ditetapkan oleh Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar.

Tanda tangan,

Makassar,2016

PRAKATA

Puji syukur alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan atas segala rahmat, taufik dan hidaya-Nya kepada penulis, sehingga tesis ini dapat diselesaikan. Segala daya dan upaya penulis telah curahkan demi penyelesaian tesis ini, namun demikian bahwa selama penulisan tesis ini penulis kadang menemukan kendala baik berupa literatur maupun dalam hal pengumpulan dan analisis data penelitian.

Penulis menyadari bahwa kesemuanya itu dapat teratasi atas bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis dengan tulus menyampaikan terima kasih kepada Bapak Prof. Dr. M. Arifin Ahmad, MA dan Dr. Rusyadi sebagai ketua dan anggota komisi penasehat yang telah membimbing serta memberi petunjuk selama proses penyelesaian tesis ini. Demikian juga kepada Bapak Prof. Dr. Ruslan, M.Pd dan Dr. Syahrul, M.Pd sebagai tim penguji, yang telah memberikan masukan dalam penyusunan laporan penelitian, serta seluruh dosen program studi Penelitian dan Evaluasi Pendidikan (PEP) dalam lingkup Program Pascasarjana Universitas Negeri makassar (PPs UNM) yang kesemuanya telah memberikan banyak arahan serta petunjuk dalam perkuliahan.

Ucapan terima kasih yang sama pula penulis sampaikan kepada Prof. Dr. H. Husain Syam, M.TP sebagai rektor Universitas Negeri, Prof. Dr. Jasruddin, M.Si sebagai Direktur Program Pascasarjana UNM, Prof. Dr. Suradi Tahmir, M.S sebagai Asisten Direktur I dan Prof. Dr. Andi Muh. Ikhsan, M.kes

sebagai Asisten Direktur II serta seluruh staf yang telah banyak membantu penulis selama menempuh pendidikan di PPs UNM.

Demikian pula ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada Direktur Pembinaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Menengah (P2TK Dikmen) dan seluruh staf, yang telah memberikan beasiswa kepada penulis selama menempuh pendidikan di program pascasarjana UNM.

Terima kasih kepada kepala sekolah dan guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara, terkhusus bapak/ibu kepala sekolah dan rekan guru sebagai responden yang selama ini membantu penulis dalam pengumpulan data baik data uji coba instrumen maupun data penelitian.

Rekan mahasiswa program studi Penelitian dan Evaluasi Pendidikan (PEP) Kekhususan Kepangawasan Pascasarjana Universitas Negeri Makassar angkatan tahun 2014 yang banyak memberikan bantuan berupa dukungan, motivasi dan masukan dalam penulisan tesis ini.

Sebagai ucapan terima kasih yang tak terhingga penulis sampaikan secara khusus kepada kedua orang tua dan kedua mertua serta saudara-saudara saya yang telah memberikan dukungan serta doanya kepada penulis, teristimewa terima kasih kepada suami tercinta Kasrul Kurais, S.Sos yang penuh ketabahan dan kasabaran mendampingi penulis dan senantiasa memberi motivasi dalam menyelesaikan studi.

Tiada imbalan yang dapat penulis berikan kepada berbagai pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan serta motivasi dalam penyelesaian tesis ini, kecuali

dengan memohonkan doa kepada Allah SWT, kiranya segala bentuk bantuan dan pengorbanannya dapat bernilai ibadah disisi Allah SWT. Amin

Makassar,

Juni 2016

FITRAWATI

ABSTRAK

FITRAWATI, Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara (Dibimbing oleh Tim Penasehat M. Arifin Ahmad dan Rusyadi)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara

Penelitian ini berupa penelitian *survey*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru pegawai Negeri Sipil (PNS) yang tersebar pada 4 SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara dengan jumlah guru 158 orang. Pengambilan sampel menggunakan proporsional random sederhana. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 114 guru sebagai responden. Instrumen yang digunakan yaitu angket. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis infrensiel.

Hasil Analisis deskriptif menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri di kabupaten Kolaka Utara berada pada kategori tinggi, Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah berada pada kategori baik dan Kepemimpinan kepala sekolah berada pada kategori baik terhadap data guru yang menjadi responden dalam penelitian ini.

Hasil analisis infrensiel menunjukkan bahwa; (1) Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru, (2) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru, (3) Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan Kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka utara

Kata Kunci: Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, kepuasan kerja guru

ABSTRACT

FITRAWATI.2016. *The Influence of the Implementation of Academic Supervision of School Supervisor and the principals' Leadership toward Working Satisfaction of Public Senior High School Teachers in North Kolaka District* (supervised by M. Arifin Ahmad and Rusyadi).

The objectives of the research are discover the implementation of academic supervision of supervisors and the principals' leadership toward working satisfaction of Public Senior High School teachers in North Kolaka District.

The research is a survey. The population of the research are all 158 Civil Servant teachers spread in 4 Public Senior High Schools in North Kolaka District. The samples are taken by using simple random proportional and obtained 144 teachers as respondents. The instrument of the research is questionnaire. The research employs inferential and descriptive analysis.

The results of descriptive analysis indicate that working satisfaction of Public Senior High School teachers in North Kolaka district is in high category. The implementation of academic supervision of supervisors is in good category and the principals' leadership is in good category toward the teachers who became respondents of the research.

The results of inferential analysis reveal that (1) the implementation of academic supervision of supervisors give positive and significant influence toward teachers' working satisfaction, (2) the principals' leadership give positive influence toward teachers' working satisfaction, (3) the implementation of academic supervision of supervisor's and the principals' leadership simultaneously give positive and significant influence toward teachers' working satisfaction in Public Senior High Schools in North Kolaka District.

Keywords: implementation of academic supervision of schools supervisors, the principals' leadership, and teachers' working satisfaction

DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN PENGANTAR	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PRAKATA	iv
PERNYATAAN KEORISINALAN	vii
ABSTRAKS	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	12
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian	14
BAB II. KAJIAN TEORI	15
A. Deskripsi teoritik	15
1. Pengertian kepuasan kerja Guru	15
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru	18

	Halaman
3. Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah	20
4. Kepemimpinan kepala sekolah	39
5. Persepsi Guru Terhadap Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan kepemimpinan Kepala Sekolah	56
B. Hasil Penelitian yang Relevan	58
C. Kerangka Pikir	60
D. Hipotesis Penelitian	64
BAB III. METODE PENELITIAN	65
A. Jenis penelitian dan Desain Penelitian	65
B. Tempat dan waktu Penelitian	66
C. Populasi dan Sampel Penelitian	66
D. Variabel Penelitian	69
1. Jenis Variabel Penelitian	69
2. Definisi Konseptual Variabel	69
3. Definisi Operasional Variabel	70
E. Instrumen Penelitian	73
1. Jenis Instrumen Penelitian	73
2. Pengembangan Instrumen Penelitian	73
3. Analisis Instrumen Penelitian	74
F. Teknik Penumpulan data	80
G. Hipotesis Statistik	81

	Halaman
H. Teknik Analisis Data	81
1. Analisis Deskriptif	82
2. Persyaratan Analisis	83
3. Analisis Korelasi Parsial	84
4. Analisis Regresi Linier Sederhana	85
5. Analisis regresi ganda	86
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	88
A. Deskripsi Data Hasil Penelitian	88
1. Analisis Deskriptif Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara	88
2. Analisis Deskriptif Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara	90
3. Analisis Deskriptif Kepuasan kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara	93
B. Pengujian Prasyarat Analisis	95
1. Uji Linearitas	95
2. Uji Multikolinearitas Variabel Independen	96
C. Pengujian Hipotesis	97
1. Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru	97
2. Pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru	98
3. Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap	

	Halaman
Kepuasan Kerja Guru	99
D. Pembahasan Hasil Penelitian	101
1. Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru	101
2. Pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru	103
3. Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru	104
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	108
A. Kesimpulan	108
B. Saran	109
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
2.1 Kegiatan Supervisi Akademik	37
3.1 Banyaknya Populasi	66
3.2 Ukuran Sampel	68
3.3 Validitas Butir Hasil Uji Coba Instrumen	79
4.1 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah	88
4.2 Distribusi Skor Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah	89
4.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah	91
4.4 Distribusi Skor Kepemimpinan Kepala Sekolah	92
4.5 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja Guru	93
4.6 Distribusi Skor Kepuasan Kerja Guru	94

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
3.1 Pola Hubungan Antar Variabel Bebas Dan Tak Bebas	65
3.2 Alur Penyusunan dan Pengembangan Instrumen Penelitian	74
3.3 Model Kesepakatan Antar Validator Untuk Validasi Isi	75
4.1. Histogram Pelaksanaan Supervisi Akademik	90
4.2. Histogram Kepemimpinan Kepala Sekolah	93
4.3. Histogram Kepuasan Kerja Guru	95

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Halaman
1a Kisi-kisi Instrumen Uji Coba PelaksanaanSupervisi Akademik Pengawas Sekolah	114
1b Kisi-kisi Instrumen Uji Coba Kepemimpinan Kepala Sekolah	115
1c Kisi-kisi Instrumen Uji Coba Kepuasan Kerja Guru	116
2a Instrumen Penilaian Validator Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah	118
2b Instrumen Penilaian Validator Kepemimpinan Kepala Sekolah	126
2c Instrumen Penilaian Validator Kepuasan Kerja Guru	134
3. Validitas isi gregori Pelaksanaan Supervisi Akademik	141
4. Validitas isi gregori Kepemimpinan Kepala Sekolah	142
5. Validitas isi gregori Kepuasan Kerja Guru	143
6. Data Hasil Uji Coba Variabel Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah	144
7. Data Hasil Uji Coba Instrumen Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah	145
8. Data Hasil Uji Coba Instrumen Variabel Kepuasan Kerja	146
9. Hasil Analisis Uji Coba Instrumen Variabel Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah	147
10. Hasil Analisis Uji Coba Instrumen Variabel Kepemimpinan Kepala sekolah	153
11. Hasil Analisis Uji Coba Instrumen Variabel Kepuasan Kerja Guru	158
12. Kisi-Kisi Instrument Penelitian Pelaksanaan Supervisi Akademik	160
13. Instrumen Penelitian Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah	161
Nomor	Halaman

14. Kisi-Kisi Instrument Penelitian Kepemimpinan Kepala sekolah	165
15. Instrumen Penelitian Kepemimpinan Kepala sekolah	166
16. Kisi-Kisi Instrument Penelitian Kepuasan Kerja Guru	171
17. Instrumen Penelitian Kepuasan Kerja Guru	173
18. Data Hasil Penelitian Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah	177
19. Data Hasil Penelitian Kepemimpinan Kepala Sekolah	182
20. Data Hasil Penelitian Kepuasan Kerja Guru	187
21. Hasil Statistik Deskriptif	192
22a Hasil Uji Linearitas Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas sekolah Terhadap Kepuasan kerja Guru	193
22b Hasil Uji Linearitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan kerja Guru	194
23 Hasil Uji Multikolinearitas	195
24 Hasil Analisis korelasi parsial	196
25 Hasil analisis Regresi linear Sederhana Pelaksanaan Supervisi akademik Pengawas Sekolah terhadapKepuasan kerja guru	197
26 Hasil analisis Regresi linear Sederhana Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru	199
27 Hasil analisis Regresi linear Ganda Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru	201
28 Persuratan	202
29 Riwayat Hidup	213

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan bahwa proses pendidikan secara nasional memiliki tujuan yaitu mengembangkan potensi peserta didik, agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap dan kreatif, mandiri dan menjadi warga yang demokratis, serta bertanggung jawab.

Upaya dalam pengembangan potensi peserta didik tentunya tidak lepas dari kinerja pendidik atau kinerja guru, karena guru merupakan salah satu penentu keberhasilan pendidikan. Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja serta kepuasan kerja guru.

Sikap guru terhadap pekerjaan merupakan keyakinan seorang guru mengenai pekerjaan yang diembannya, yang disertai adanya perasaan tertentu, dan memberikan dasar kepada guru tersebut untuk membuat respon atau berperilaku dalam cara tertentu sesuai dengan pilihannya. Sikap guru terhadap pekerjaan mempengaruhi tindakan guru tersebut dalam menjalankan aktivitas kerjanya. Apabila memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, guru akan menjalankan fungsi dan kedudukannya sebagai tenaga pengajar dan pendidik di sekolah dengan penuh rasa tanggung jawab. Demikian pula sebaliknya seorang guru yang memiliki sikap negatif terhadap

pekerjaannya hanya menjalankan fungsi dan kedudukannya sebatas rutinitas. Menurut Basri (2014: 68):

“Sikap guru terhadap pekerjaan dapat dilihat dalam bentuk persepsi dan kepuasannya terhadap pekerjaan ataupun dalam bentuk motivasi kerja yang ditampilkan. Guru yang memiliki sikap positif terhadap pekerjaan akan menampilkan persepsi dan kepuasan yang baik terhadap pekerjaannya ataupun motivasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan mencerminkan seorang guru yang mampu bekerja secara profesional dan memiliki kompetensi profesional yang tinggi.”

Indrawijaya (2002: 72) menyatakan bahwa kepuasan kerja, secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Sedangkan menurut Rivai (2003: 248) kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Selain itu dinyatakan juga bahwa kepuasan kerja pada dasarnya adalah *security feeling* (rasa aman) dan mempunyai segi-segi yaitu :

- 1) Segi sosial ekonomi : gaji dan jaminan social
- 2) Segi sosial psikologi : kesempatan untuk maju, kesempatan mendapatkan penghargaan, berhubungan dengan masalah pengawasan, dan berhubungan dengan pergaulan antar karyawan dengan karyawan dan atasan karyawan dengan atasannya

Wexley (2005: 129) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara seorang pekerja merasakan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan atas aspek - aspek pekerjaan yang bermacam-macam. Sehingga sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman

yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap masa depan.

Kepuasan kerja guru perlu mendapatkan perhatian salah satu alasan mengapa kepuasan kerja guru perlu mendapatkan perhatian karena hampir seluruh waktunya digunakan dalam pekerjaannya, oleh karena itu pimpinan maupun bawahan menginginkan agar waktu tersebut dapat digunakan dengan penuh kesenangan, kegembiraan, dan kebahagiaan sehingga dapat menjalankan tugas dengan baik.

Suatu organisasi dapat mengembangkan produktifitas dengan menciptakan kondisi-kondisi kerja yang menyenangkan, upah yang wajar, pengawasan yang bijaksana serta jenis-jenis hasil yang diberikan dalam jumlah yang memadai.

Menurut Robbins (2002: 36) kepuasan kerja (job satisfaction) mengacu pada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif.

Sikap atau attitudes merupakan pernyataan evaluatif baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan tentang suatu obyek, orang atau peristiwa. Sikap mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu, dalam hal ini sikap yang terkait dengan pekerjaan yang meliputi kepuasan kerja, keterlibatan kerja (tingkat sejauh mana seseorang berkecimpung dalam pekerjaannya dan secara aktif berpartisipasi di dalamnya), dan komitmen organisasi (sebuah indikator loyalitas kepada dan keberpihakan terhadap organisasi).

Kepuasan kerja merupakan impian dan harapan setiap guru, akan tetapi banyak faktor yang menyebabkan puas atau tidak puasnya seorang guru dalam melaksanakan tugas sebagai pengajar dan pendidik. Faktor-faktor tersebut adalah lingkungan kerja, disiplin kerja, gaji/honor, pelaksanaan pengawasan, hubungan guru dengan guru, hubungan guru dengan kepala sekolah, hubungan guru dengan siswa, motivasi, dan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah generalisasi sikap guru dalam menjalankan tugas di sekolah yaitu perasaan puas atau tidak puas dari para guru terhadap kondisi dan suasana lingkungan kerja, pelaksanaan pengawasan, atasan/pimpinana, penghargaan atas prestasi kerja, dan iklim organisasi.

Kepuasan kerja guru sangat erat kaitannya dengan unjuk kerja guru itu sendiri. Guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas sangat dipengaruhi oleh kepuasan terpenuhinya kebutuhan yang dapat memotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya. Tumbuhnya rasa kepuasan akan memunculkan motivasi dan kreativitas guru. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal, oleh karena itu ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya.

Sekolah merupakan salah satu bentuk organisasi pendidikan, salah satu kekuatan efektifitas dalam pengelolaan sekolah adalah peran pengawas sekolah dalam pelaksanaan supervisi akademik dan kepemimpinan kepala sekolah. Kinerja

pengawas yang bersentuhan langsung dengan guru adalah supervisi akademik. Pelaksanaan supervisi akademik penting dalam proses pembelajaran karena pelaksanaan supervisi akademik dapat meningkatkan kemampuan profesional guru. Pelaksanaan supervisi akademik akan efektif jika didasarkan pada kebutuhan atau permasalahan yang sedang dihadapi guru, dan disebut supervisi akademik berdasarkan kepuasan guru. Dengan kata lain supervisi yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan dan memuaskan harapan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Glickman dalam Sharma (2011: 215) menyatakan bahwa *views instructional supervision as the actions that enables teachers the quality to improve instructions for students and as an act that improves relationships and meets both personal and organizational needs*. Yang artinya bahwa pengawasan akademik sebagai tindakan yang memungkinkan guru untuk meningkatkan kualitas dalam memberikan pengajaran kepada siswa dan sebagai tindakan yang meningkatkan hubungan pribadi dan kebutuhan.

Kepuasan guru atas konsultasi/bimbingan/arahan dari pengawas akan menimbulkan persepsi atau citra positif pengawas bagi guru. Citra pengawas sekolah di mata guru tersebut sangat berpengaruh terhadap tercapainya misi dan visi pengawasan akademik. Citra baik dan menyenangkan akan menumbuhkan kepercayaan dan pengakuan atau pandangan yang positif terhadap pelaksanaan supervisi akademik. Kepercayaan dan pengakuan guru menimbulkan kerelaan hati untuk memberikan kontribusi dalam wujud melaksanakan aktivitas pembelajaran sejalan yang diinginkan atau diharapkan pengawas sekolah kepada guru.

Dalam Undang-undang No 14 pasal 6 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen bahwa kedudukan guru dan dosen sebagai tenaga profesional bertujuan untuk melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pemerintah Republik Indonesia melalui peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan telah menetapkan delapan standar Nasional Pendidikan yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Standar-standar tersebut merupakan acuan dan sebagai kriteria dalam menetapkan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan.

Salah satu standar yang memegang peranan penting dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan. Pengawas sekolah merupakan salah satu tenaga kependidikan yang memegang peran strategis dalam meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pendidikan di sekolah. Untuk meningkatkan mutu pendidikan secara formal aspek pengawas, kepala sekolah dan pendidik mempunyai peranan penting dalam mewujudkannya, disamping aspek lainnya seperti sarana/prasarana, kurikulum, siswa, manajemen, dan pengadaan buku. Ketiga aspek tersebut merupakan kunci keberhasilan pendidikan.

Peraturan Pemerintah No. 74 tahun 2008 tentang guru pada pasal 15 ayat 4 menyatakan bahwa guru yang diangkat dalam jabatan pengawas satuan pendidikan melakukan tugas pembimbingan dan pelatihan professional guru dan tugas pengawasan. Tugas pengawasan yang dimaksud adalah melaksanakan kegiatan

pengawasan akademik dan pengawasan manajerial. Dengan demikian, pengawas sekolah dituntut mempunyai kualifikasi dan kompetensi yang memadai untuk dapat menjalankan tugas kepengawasannya.

Bursalioglu dalam Pasa & Zeki (2013: 139) menyatakan *Inspection is an element of administration processes and the school administration. Inspection is used infinding the realization degree of predetermined educational objectives. In this context, the objective of inspection is to determine the realization degree regarding the objectives of the organization.* Artinya bahwa Kepengawasan merupakan elemen proses administrasi sekolah. Kepengawasan digunakan dalam menemukan tingkat realisasi tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Dalam konteks ini, Tujuan pengawasan adalah untuk menentukan tingkat realisasi mengenai tujuan organisasi.

Pengawas sekolah dituntut memiliki kompetensi yang berbeda dengan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan lainnya. Kompetensi pengawas sekolah harus lebih tinggi daripada kompetensi guru dan kepala sekolah, sebab pengawas sekolah memiliki tugas melakukan pembimbingan atau pelatihan guru dan kepala sekolah. Pasal 1 Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 poin 10 menyatakan: Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan .

Kompetensi yang dimiliki oleh seorang pengawas sejalan dengan kinerja seorang pengawas sebab dengan kompetensi yang dimilikinya seorang pengawas

otomatis dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.

Tugas pokok pengawas sekolah adalah melaksanakan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial pada satuan pendidikan, dimana pengawasan akademik adalah bantuan profesional/keahlian kepada guru agar guru dapat mempertinggi kualitas pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampunya. Bantuan keahlian tersebut dapat dilakukan pengawas sekolah antara lain melalui bimbingan kepada guru tentang berbagai aspek yang terkait dengan pembelajaran. Misalnya cara membuat rencana pelaksanaan pembelajaran, strategi melaksanakan pembelajaran, penggunaan media dan alat bantu pembelajaran, penggunaan TIK dalam pembelajaran, cara menilai kemajuan belajar siswa, dan aspek-aspek lainnya. Sedangkan pengawasan manajerial adalah bantuan profesional kepada kepala sekolah dan staf sekolah dalam mempertinggi kualitas pengelolaan dan administrasi sekolah. Salah satu ciri pengawas yang profesional adalah mampu menjalankan tugasnya secara optimal dengan berbekal pada kompetensi tinggi yang dimilikinya.

Dalam penelitian ini difokuskan pada tugas pokok pengawas sekolah dalam melaksanakan pengawasan akademik agar sifatnya lebih khusus dan tidak terlalu melebar sehingga penelitian ini dapat dilaksanakan dengan baik. Selain pengawas sekolah, kepemimpinan kepala sekolah juga memegang peranan penting dalam mewujudkan peningkatan mutu pendidikan. Menurut Juni (2014:184) kepala sekolah berperan penting dalam mengejawantakan visi pendidikan. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas praktik pengajaran dan

pencapaian belajar peserta didik. Kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, bertanggungjawab atas tercapainya tujuan sekolah. Kepala sekolah diharapkan menjadi pemimpin dan inovator di sekolah. Oleh sebab itu, kepemimpinan kepala sekolah adalah signifikan bagi keberhasilan sekolah. Kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk memberdayakan seluruh sumber daya manusia yang ada khususnya guru untuk mencapai tujuan sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah sebaiknya menghindari terciptanya pola hubungan dengan guru yang hanya mengandalkan kekuasaan, dan sebaliknya perlu mengedepankan kerjasama kesejawatan menghindari terciptanya suasana kerja yang serba menakutkan, dan sebaliknya perlu menciptakan keadaan yang membuat semua guru percaya diri. Kepemimpinan kepala sekolah yang terlalu berorientasi pada tugas pengadaan sarana dan prasarana dan kurang memperhatikan guru dalam melakukan tindakan, dapat menyebabkan guru sering melalaikan tugas sebagai pengajar dan pembentuk nilai moral. Hal tersebut dapat menumbuhkan sikap yang negatif dari seorang guru terhadap pekerjaannya di sekolah, sehingga pada akhirnya berimplikasi terhadap keberhasilan prestasi siswa di sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah cukup penting untuk dijadikan kajian mengingat kontribusi yang diberikannya untuk kemajuan dan keberhasilan pendidikan di sekolah. Kepemimpinan yang handal merupakan syarat mutlak suatu lembaga yang mempunyai fungsi yang sangat vital bagi kepentingan organisasi. Kepemimpinan selalu berkaitan dengan kemampuan seseorang baik akademis

maupun pribadi, yang dengan kekuatan itu dapat mempengaruhi orang lain untuk turut berperilaku sesuai dengan tujuan yang ditetapkan organisasi.

Robbins (2002: 163) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan. Sedangkan menurut Ambarita (2015: 52) kepemimpinan berhubungan dengan upaya atau proses mempengaruhi orang, baik secara individu maupun kelompok masyarakat, dalam mencapai tujuan organisasi. Rivai (2004: 3) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi orang dalam rangka untuk mencapai tujuan. Sehubungan dengan hal tersebut maka kepemimpinan kepala sekolah adalah berkenaan dengan kemampuan kepala sekolah untuk mempengaruhi seluruh sumber daya sekolah agar mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sekolah. Menurut Juni (2014: 186)

“Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu memberikan kepuasan bagi para stakeholders sekolah, dan mampu memberikan inspirasi dan teladan yang baik bagi guru, staf dan pegawai lainnya.”

Kepemimpinan di lembaga sekolah yang diperankan oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi orang lain seperti guru dan personil sekolah untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan akan tercapai jika kepala sekolah mau dan mampu membangun komitmen dan bekerja keras untuk menjadikan sekolah yang

dipimpinnya menjadi sekolah yang berkualitas. Kepemimpinan kepala sekolah dengan komitmen yang tinggi, akan menciptakan kualitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.

Kabupaten Kolaka Utara sebagai kabupaten yang baru terbentuk pada tahun 2003 memiliki Pengawas Sekolah untuk tingkat SMA/SMK sebanyak tujuh orang, berdasarkan pengalaman dan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada bulan juni 2015 terhadap pengawas sekolah dan guru terungkap bahwa pengawas sekolah di Kabupaten Kolaka Utara telah melaksanakan tugas pokok pengawas kepada guru, akan tetapi menurut beberapa guru tugas pokok tersebut baru sampai pada tataran pelaksanaan tugas saja belum mencapai apa yang diharapkan dari tugas pokok pengawas yaitu membantu guru memecahkan berbagai masalah dalam pelaksanaan pembelajaran, hal ini diindikasikan bahwa terdapat ketidakpuasan guru terhadap pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah.

Sebagian besar pengawas dalam melakukan supervisi akademik bukan bertujuan untuk memperbaiki pembelajaran, melainkan hanya menekankan pada tanggungjawab administrasi dan kurang memberikan bimbingan kepada guru dan kenyataannya masih terdapat beberapa guru yang kebingungan dalam membuat perangkat pembelajaran, banyak guru yang membuat RPP hanya copy paste saja. Beberapa guru juga menyatakan bahwa pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah belum seperti apa yang diharapkan oleh guru, pengawas sekolah tidak mencurahkan waktu cukup untuk membantu guru dalam memperbaiki pembelajaran.

Dalam pelaksanaan tugas di sekolah masih terdapat beberapa guru yang tidak menegakkan kedisiplinan, salah satu contoh terlambat masuk di kelas untuk mengajar dan keluar sebelum jam pelajaran selesai dengan berbagai macam alasan hal ini diindikasikan kepala sekolah sebagai pemimpin disekolah kurang tegas terhadap bawahannya.

Berdasarkan pada latar belakang diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul *“Pengaruh pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMA Negeri Di Kabupaten Kolaka Utara.”*

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara?
2. Bagaimanakah kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara?
3. Bagaimanakah kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara?

4. Apakah terdapat pengaruh positif pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara ?
5. Apakah terdapat pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara ?
6. Apakah terdapat pengaruh positif secara bersama-sama pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara
2. Kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara?
3. Kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara
4. Pengaruh pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara
5. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara

6. Pengaruh pelaksanaan supervisi akademik dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritik dan secara praktis :

1. Secara teoritik hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai materi kajian, yang dapat memperkaya, memperluas, dan memperdalam konsep maupun teori pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah, kepemimpinan kepala sekolah dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru
2. Secara praktis hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai landasan bagi peneliti sejenis pada waktu yang akan datang, khususnya yang berkaitan dengan kepuasan kerja guru serta dapat dijadikan referensi oleh guru, dan dinas pendidikan di Kabupaten Kolaka Utara

BAB II

KAJIAN TEORETIK

A. Deskripsi Teoretik

1. Pengertian Kepuasan Kerja Guru

Menurut Robbins (2002: 36) kepuasan kerja (job satisfaction) mengacu pada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif.

Wexley (2005: 129) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara seorang pekerja merasakan pekerjaannya. Menurut Indrawijaya (2002: 72) bahwa kepuasan kerja, secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Sedangkan menurut Rivai (2003: 248) menyatakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya adalah security feeling (rasa aman) dan mempunyai segi-segi yaitu: 1) segi ekonomi: gaji dan jaminan sosial, 2) segi sosial psikologi: kesempatan untuk maju, kesempatan mendapatkan penghargaan, berhubungan dengan masalah pengawasan, dan berhubungan dengan pergaulan antar karyawan dengan karyawan dan antar karyawan dengan atasannya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja, dimana tanggapan emosional bisa berupa perasaan puas atau tidak puas. Jadi

kepuasan kerja guru adalah generalisasi sikap guru dalam menjalankan tugas di sekolah yaitu perasaan puas atau tidak puas dari para guru terhadap kondisi dan suasana lingkungan kerja, pelaksanaan pengawasan, atasan/pimpinan, penghargaan atas prestasi kerja, dan iklim organisasi.

Dalam Sopiah (2008: 172) menjabarkan sejumlah teori tentang motivasi dan kepuasan kerja yaitu :

1) Discrepancy Theory

Teori ini dikembangkan oleh Portner (1961) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan selisih atau perbandingan antara harapan dengan kenyataan. Locke.1969 (dalam Gibson.1996), menambahkan bahwa seorang karyawan akan merasa puas bila kondisi yang actual sesuai dengan harapan yang diinginkannya. Semakin sesuai antara harapan seseorang dengan kenyataan yang ia hadapi maka orang tersebut akan semakin puas.

2) Equity Theory

Teori ini dikemukakan oleh Adam (1963) dalam Gibson (1996) yang mengatakan bahwa karyawan atau individu akan merasa puas terhadap aspek-aspek khusus dari pekerjaan mereka. Aspek-aspek pekerjaan yang dimaksud, misalnya: gaji/upah, rekan kerja dan supervise

3) Opennent-process Theory

Teori ini dikemukakan oleh Landy (1987) dalam Gibson (1996) yang menekankan pada upaya seseorang dalam mempertahankan keseimbangan emosional. Maksudnya, perasaan puas atau tidak puas merupakan masalah emosional. Rasa

puas atau tidak puas seseorang sangat ditentukan oleh sejauh mana penghayatan emosional orang tersebut terhadap situasi dan kondisi yang dihadapi. Bila situasi dan kondisi yang dihadapi dapat memberikan keseimbangan emosional maka orang tersebut akan merasa puas.

4) Teori Dua Faktor

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg yang terdiri dari (1) faktor ekstrinsik meliputi: gaji/upah, keamanan kerja, kondisi pekerjaan, status, kebijakan organisasi, supervise, dan hubungan interpersonal. Apabila faktor ini tidak ada maka karyawan akan merasa tidak puas. (2) faktor intrinsik yang meliputi prestasi kerja, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan pertumbuhan. Apabila kondisi intrinsik ini dipenuhi organisasi atau perusahaan, maka karyawan akan puas.

Berdasarkan studinya tentang hubungan antara sikap-sikap kerja dan kinerja Herzberg dalam Winardi (2002: 87) menyatakan bahwa motivasi merupakan sebuah dampak langsung dari kepuasan kerja. Ketidakpuasan dengan pekerjaan, terutama berhubungan dengan faktor-faktor dalam konteks kerja, atau lingkungan. Khususnya kebijakan perusahaan dan administrasi, supervisi teknikal, gaji, hubungan antar perorangan dengan supervisor langsung, dan kondisi-kondisi kerja merupakan faktor-faktor yang paling sering diutarakan oleh para karyawan guna mengekspresi perasaan tidak puas mereka dengan pekerjaan. Menurut Winardi (2002: 137):

“Kebanyakan pekerja, mengembangkan perasaan-perasaan mereka terhadap berbagai macam aspek pekerjaan mereka seperti: imbalan yang diterima,

supervisi yang dialami, dan peluang-peluang untuk meraih promosi dan sebagainya yang dapat diklasifikasikan sebagai sikap-sikap (attitude).”

Sikap-sikap merupakan reaksi afektif (perasaan-perasaan), reaksi-reaksi kognitif (keyakinan dan pemikiran) dan tindakan-tindakan behavioral. Sikap-sikap, paling sering dinyatakan berkaitan dengan reaksi afektif. Kepuasan merupakan sebuah Kondisi akhir yang timbul karena dicapainya tujuan tertentu.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (job satisfaction) mengacu pada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negative terhadap pekerjaan tersebut.

Robbins (2002: 36) mengemukakan fakta menunjukkan bahwa faktor yang lebih banyak mendatangkan kepuasan kerja adalah : 1) pekerjaan yang secara mentalis memberi tantangan, 2) penghargaan yang layak, 3) kondisi kerja yang menunjang dan 4) rekan kerja yang mendukung.

Indrawijaya (2002: 73) mengemukakan faktor yang dapat mendorong kepuasan kerja antara lain: 1) Pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahlian, 2) pekerjaan yang menyediakan perlengkapan yang cukup, 3) pekerjaan yang menyediakan informasi yang cukup lengkap, 4) pemimpin yang lebih banyak mendorong tercapainya suatu hasil dan tidak terlalu banyak atau ketat melakukan pengawasan, 5) pekerjaan yang memberikan penghasilan yang cukup memadai, 6) pekerjaan yang memberikan tantangan untuk lebih mengembangkan diri, 7) pekerjaan

yang memberikan rasa aman dan ketenangan, 8) harapan yang dikandung pengawai itu sendiri.

Sopiah (2008: 172) mengemukakan aspek-aspek kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah: 1) promosi, 2) gaji, 3) pekerjaan itu sendiri, 3) supervisi, 4) teman kerja, 5) keamanan kerja, 5) kondisi kerja, 6) administrasi/kebijakan perusahaan, 7) komunikasi, 8) tanggung jawab, 9) pengakuan, 10) prestasi kerja, dan 11) kesempatan untuk berkembang.

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas-tugas yang bervariasi, kebebasan, dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja.

Karyawan menginginkan sistem penggajian dan kebijakan promosi yang mereka rasa wajar, tidak membingungkan, dan sejalan dengan harapan mereka. Bila penggajian dianggap adil, berdasarkan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar gaji masyarakat, kepuasan akan tercapai sama halnya, individu-individu yang merasa bahwa kebijakan promosi dibuat dengan cara yang adil dan wajar akan mengalami kepuasan dalam pekerjaan mereka.

Para karyawan menaruh perhatian besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Berdasarkan konsep-konsep mengenai kepuasan kerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang telah diuraikan di atas, maka dalam penelitian ini

yang menjadi dimensi dan indikator kepuasan kerja guru dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Kepuasan terhadap suasana lingkungan kerja meliputi: (1) lingkungan kerja yang kondusif, (2) kepuasan terhadap kondisi tempat kerja yang nyaman dan menyenangkan, (3) sarana prasarana sekolah yang memadai, (4) kerjasama dengan rekan kerja, (5) hubungan persaudaraan dengan rekan kerja maupun pimpinan
- 2) Kepuasan terhadap pelaksanaan pengawasan meliputi: (1) puas terhadap bimbingan pengawas sekolah, (2) puas terhadap sikap pengawas sekolah
- 3) Kepuasan terhadap atasan meliputi: (1) pengambilan keputusan atasan, (2) pengakuan dari atasan atas kerja yang dilakukan, (3) puas terhadap perilaku atasan.
- 4) Kepuasan terhadap prestasi kerja meliputi: (1) puas terhadap prestasi siswa yang meningkat, (2) puas terhadap kemampuan peningkatan diri yang dicapai.
- 5) Kepuasan terhadap iklim organisasi meliputi: (1) administrasi di sekolah, (2) tata tertib sekolah

3. Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah

a. Pengertian Supervisi Akademik

Menurut Aedi (2014: 12) menyatakan bahwa secara bahasa Istilah supervisi berasal dari kata “super” dan “vision” secara etimologis “supervisi dialih bahasakan dari “supervision” artinya pengawasan. Super artinya atas, tinggi. Vision artinya lihat,

tilik, awas. Supervisi dimaknai melihat, mengawasi, menilik. Orang yang diberi tugas mengawasi disebut supervisor. Makna yang terkandung dari pengertian tersebut, bahwa seorang supervisor mempunyai kedudukan atau posisi lebih dari orang yang disupervisi. Tugasnya adalah melihat, menilik, atau mengawasi orang-orang yang disupervisi dalam melaksanakan tugas pokok fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing. Dalam Solomon (2014: 75) supervisi dinyatakan sebagai:

“Supervision is a formally designated behavior systems that interact with the teacher behaviours system in order to improve the probability that the goals of teaching will be achieved .This statement suggests that co-operative attitudes and behaviours must be established between the teachers and education supervisors for achieving positive results as an individual, group and organizational goals”.

Artinya bahwa Supervisi adalah sebuah desain formal sistem perilaku yang dihubungkan dengan sistem perilaku guru dalam rangka meningkatkan probabilitas bahwa tujuan pengajaran akan tercapai. Ini menunjukkan bahwa sikap dan perilaku dalam bekerja sama, harus dibangun antara guru dan pengawas pendidikan untuk mencapai hasil positif sebagai individu, kelompok dan tujuan organisasi.

Salah satu kompetensi yang harus dikuasai oleh pengawas sekolah sebagai supervisor pendidikan adalah kompetensi supervisi akademik, oleh sebab itu pengawas sekolah harus memahami konsep-konsep supervisi akademik sebagai landasan keilmuan tugas kepengawasan. Dengan pemahaman konsep-konsep supervisi akademik diharapkan pengawas dapat melaksanakan tugas kepengawasannya secara profesional sehingga bermuara pada meningkatnya kemampuan profesional guru yang menjadi binaannya.

Pengawasan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari upaya peningkatan mutu pendidikan, yang menjadi fokus dalam pengawasan akademik adalah mengkaji, menilai, memperbaiki, meningkatkan dan mengembangkan mutu kegiatan belajar-mengajar yang dilakukan guru baik itu yang dilakukan perorangan maupun kelompok. Menurut Malik (2011: 28)

“The supervisor is a leader charged with the responsibility of organizing a teaching force for the study of its professional problems. He does not work as an authoritative agent to threaten the teachers but as a trusted fellow to improve their performance in classroom .He is not always correct and free from mistakes like an angel who only issues commands for implementation but play a role of facilitator, helper and motivator for the solution of problems.”

Artinya bahwa Supervisor adalah pemimpin yang diberikan tanggung jawab untuk mengatur masalah profesionalisme guru dalam mengajar. Dia tidak bekerja sebagai agen otoritatif untuk mengancam guru tetapi sebagai mitra yang dipercaya dapat meningkatkan kinerja mereka di kelas. Pengawas tidak selalu benar dan bebas dari kesalahan seperti malaikat yang hanya mengeluarkan perintah untuk pelaksanaan tetapi memainkan peran fasilitator, pembantu dan motivator bagi pemecahan masalah.

Menurut Sudjana (2012a : 5) supervisi diartikan sebagai bantuan professional atau bantuan keahlian dari seorang supervisor kepada seseorang atau kelompok orang yang disupervisi, sedangkan Karwati (2013: 204) menyatakan bahwa supervisi merupakan usaha memberi pelayanan agar guru menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugas melayani peserta didiknya.

Adam dan Dickey dalam fathurrohman (2011: 28) menyatakan bahwa setiap personil yang terlibat atau melibatkan diri dalam kegiatan peningkatan situasi belajar-mengajar disebut sebagai supervisor (pengawas pendidikan).

Pengawasan merupakan suatu proses kegiatan yang terdiri dari kontrol, inspeksi dan supervisi pembinaan. Kontrol bertujuan untuk memeriksa apakah pekerjaan berjalan seperti yang telah direncanakan. Inspeksi merupakan pemeriksaan di tempat kerja untuk mengetahui bagaimana proses pekerjaan dilakukan. Supervisi merupakan pembinaan, bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pekerjaan. Supervisi merupakan tindak lanjut dari kontrol dan inspeksi, dilaksanakan berdasarkan data yang telah ditemukan sebelumnya. Supervisi merupakan bagian dari pengawasan, yaitu pembinaan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pembelajaran.

Dalam berbagai literatur supervisi pendidikan merupakan bantuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam memperbaiki pembelajaran. Supervisi memegang kaidah akademik, *treatmentnya* berasaskan kaidah-kaidah keilmuan. Sasaran utamanya kegiatan akademik, membantu menciptakan situasi pembelajaran yang lebih kondusif.

Berdasarkan tuntutan profesionalisme, otonomi dan akuntabilitas professional, pengawasan pendidikan dikembangkan dari kajian supervisi pendidikan. Supervisi pendidikan merupakan fungsi yang ditujukan pada penjaminan mutu mengajar-belajar atau proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru (supervisi akademik).

Dengan demikian supervisi akademik maknanya sama dengan konsep yang tersirat dalam supervisi pendidikan.

Dalam pendidikan pengawasan akademik merupakan bagian dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran dan mutu penyelenggaraan sekolah. Sahertian dalam Sagala (2010: 156) menegaskan bahwa pengawasan pendidikan atau supervisi pendidikan tidak lain dari usaha memberikan bantuan layanan kepada stakeholder pendidikan, terutama kepada guru-guru, baik secara individu maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran. Sedangkan Burhanuddin dalam Sagala (2010: 156) memperjelas hakikat pengawasan pendidikan adalah sebagai upaya bantuan professional kesejawatan pengawas pendidikan kepada stakeholder pendidikan terutama guru yang ditujukan pada perbaikan-perbaikan dan pembinaan aspek pembelajaran.

Pendapat Sahertian dan Burhanuddin tersebut menegaskan bahwa bantuan professional yang diberikan kepada guru untuk perbaikan dan pembinaan aspek pembelajaran. Karena aspek pembelajaran ini selalu berkembang dan dinamis khususnya jika dilihat dari bagaimana pembelajaran itu dipersiapkan, dilaksanakan, dan dievaluasi oleh guru difasilitasi oleh kepala sekolah dan dibimbing oleh pengawas sekolah.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat dirumuskan bahwa supervisi pendidikan adalah bantuan professional kesejawatan yang dilakukan melalui dialog kajian masalah pendidikan untuk menemukan solusi dalam meningkatkan

kemampuan profesional kepala sekolah, guru dan staf sekolah lainnya guna mempertinggi kinerja sekolah menuju tercapainya mutu pendidikan.

Menurut Sudjana (2012a: 5) menyatakan bahwa supervisi akademik adalah bantuan profesional/keahlian yang diberikan supervisor kepada guru agar guru dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Ini berarti sasaran bantuan keahlian dalam supervise akademik adalah guru dalam melaksanakan pembelajaran.

Jenis bantuan yang diberikan adalah aspek-aspek yang terkait dengan pembelajaran antara lain: penyusunan kurikulum, penyusunan silabus mata pelajaran, penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), strategi pembelajaran, penggunaan media dan alat bantu dalam pembelajaran, penilaian hasil belajar siswa, penguasaan kelas, penelitian tindakan kelas, dll.

Supervisi akademik merupakan bidang pengawasan yang berhubungan dengan kegiatan akademik yang dilaksanakan pada satuan pendidikan dan merupakan serangkaian aktivitas dalam membantu para guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses belajar mengajar guna mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditentukan. Esensi dari pengawasan akademik bukanlah mengukur atau menilai kinerja para guru melainkan sebagai upaya untuk membantu para guru dalam mengembangkan kapabilitas profesionalnya.

Secara konseptual supervisi akademik sebagaimana dikemukakan oleh Glickman dalam Sudjana (2012b: 54) adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran agar dapat mencapai tujuan pembelajaran.

Menurut Alfonso, Firth, dan Neville dalam Sudjana (2012b: 55) ada tiga konsep pokok dalam pengertian supervisi akademik

- 1) Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran.
- 2) Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus direncanakan sehingga jelas kapan dimulai dan kapan berakhirnya. Perencanaan tersebut dibuat bersama oleh supervisor dan guru sebab supervisi akademik merupakan tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru. Perencanaan dan program supervisi tersebut dibuat berdasarkan hasil penilaian yang telah dilakukan sebelumnya.
- 3) Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar para peserta didiknya sehingga hasil belajar yang dicapainya akan lebih optimal.

Berdasarkan pada uraian di atas maka penulis menyimpulkan bahwa supervisi akademik adalah bantuan profesional yang diberikan oleh pangawas sekolah terhadap guru untuk perbaikan dan pembinaan aspek pembelajaran sehingga guru lebih terampil dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran.

b. Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik

Tujuan supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang harus dicapai peserta didik.

Menurut Sergiovanni dalam Sudjana (2012b: 56) ada tiga tujuan supervisi akademik yaitu:

- 1) Supervisi akademik diselenggarakan dengan tujuan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya yakni melaksanakan pembelajaran yang mendidik. Oleh sebab itu melalui supervisi akademik guru hendaknya menguasai kompetensi yang harus dimilikinya yakni kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional sebagaimana dituangkan dalam permendiknas No. 16 tahun 2007. Dikatakan pembelajaran yang mendidik agar guru sadar bahwa tugas yang dibebankan kepada dirinya bukan semata-mata mengembangkan kecerdasan intelektual tetapi juga mengembangkan nilai-nilai moral, sosial, religi sebagai bagian integral dari proses pembelajaran. Dengan kata lain menciptakan proses pembelajaran yang menumbuhkan kedewasaan intelektual, moral, sosial, dan emosional peserta didik.
- 2) Supervisi akademik diselenggarakan dengan tujuan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pemantauan dan penilaian kegiatan proses belajar dan proses mengajar di sekolah agar diketahui sejauhmana tercapainya tujuan pembelajaran.
- 3) Supervisi akademik diselenggarakan untuk mendorong guru menggunakan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan pembelajaran, mendorong guru untuk selalu berusaha meningkatkan kemampuannya, serta mendorong guru

agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (commitment) terhadap tugas dan tanggung jawab profesinya.

Menurut Alfonso, Firth, dan Neville dalam Sudjana (2012b: 57) supervisi akademik yang baik adalah supervise akademik yang mampu berfungsi mencapai mutu tujuan tersebut di atas. Tidak ada keberhasilan bagi supervisi akademik jika hanya memperhatikan salah satu tujuan tertentu dengan mengesampingkan tujuan lainnya. Hanya dengan merefleksi ketiga tujuan inilah supervisi akademik akan berfungsi mengubah perilaku guru dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya. Perubahan perilaku guru ke arah yang lebih berkualitas akan menimbulkan perilaku peserta didik dalam aktivitas belajarnya kearah yang lebih kreatif dan inovatif. Kutsyuruba dalam Tadele (2014: 82) menyatakan bahwa *Supervision of teachers is one of the functions of educational institutions, and offers opportunities for schools as a whole to improve teaching and learning, and the professional development of teachers*, artinya bahwa Pengawasan guru adalah salah satu fungsi dari lembaga pendidikan , dan menawarkan kesempatan untuk sekolah secara keseluruhan untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran , dan pengembangan profesional guru

Melalui supervisi akademik, supervisor mempengaruhi perilaku guru agar semakin baik dalam mengelola proses pembelajaran. Selanjutnya perilaku guru tersebut akan mempengaruhi perilaku peserta didik dalam proses belajarnya. Proses belajar yang semakin baik akan mempengaruhi hasil belajar yang dicapainya. Ini berarti bahwa tujuan akhir supervisi akademik adalah tercapainya perilaku peserta didik dalam proses belajar dan hasil belajar yang dicapainya.

c. Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Perilaku supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik harus menjauhkan diri dari sifat otoriter dengan pandangan supervisor sebagai atasan dan guru sebagai bawahan. Ogunsaju dalam Bada (2012: 166) menyatakan bahwa *Supervision is a way of stimulating, guiding, improving, refreshing ,encouraging and overseeing certain group with the hope of seeking their cooperation in order for the supervisors to be successful in their task of supervision* artinya bahwa pengawasan adalah cara merangsang, membimbing, meningkatkan, menyegarkan, mendorong dan mengawasi kelompok tertentu dengan harapan mencari kerjasama mereka dalam rangka untuk mencapai kesuksesan dalam tugas pengawasan mereka.

Sedangkan menurut Cullent dalam Izah (2012: 214) menyatakan *Good supervisors should have the following characteristics: approachable and friendly; supportive, positive attitude; open minded, prepared to acknowledge error; organized and thorough; and stimulating and conveys enthusiasm for research* artinya bahwa Supervisor yang baik harus memiliki karakteristik sebagai berikut: didekati dan ramah, mendukung, sikap positif; open minded, siap untuk mengakui kesalahan, terorganisir dan menyeluruh, serta merangsang dan menyampaikan antusiasme untuk penelitian.

Dalam Sudjana (2012b: 59) beberapa prinsip yang harus diterapkan dan direalisasikan oleh pengawas sekolah sebagai supervisor dalam melaksanakan supervise atau pengawasan akademik yaitu :

- 1) Supervise/pengawasan akademik harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan kemanusiaan yang harus diciptakan bersifat terbuka, kesetiakawanan, dan informal. Hubungan demikian ini bukan saja antara pengawas sekolah dengan guru, melainkan juga antara pengawas sekolah dengan pihak lain yang terkait dengan program supervisi akademik. Oleh sebab itu dalam pelaksanaannya pengawas sekolah sebagai supervisor harus memiliki sifat-sifat, seperti iklas, rela berkorban, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor.
- 2) Supervisi/pengawasan akademik harus dilakukan secara terprogram dan berkesinambungan. Supervisi akademik bukan tugas yang bersifat sambilan yang hanya dilakukan sewaktu-waktu jika ada kesempatan. apabila guru telah berhasil mengembangkan kemampuan profesional guru, tidaklah berarti selesailah kegiatan pengawasan, melainkan guru harus tetap dibina secara berkesinambungan. Hal ini mengingat masalah proses pembelajaran selalu muncul dan berkembang dan bersifat situasional.
- 3) Supervisi/pengawasan akademik harus dilaksanakan secara demokratis. Pengawas sekolah sebagai supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademiknya. Tekanan supervisi yang demokratis adalah aktif dan kooperatif. Pengawas sekolah harus melibatkan guru yang dibinanya secara aktif. Tanggung jawab perbaikan program akademik bukan hanya pada pengawas sekolah melainkan pada guru itu sendiri. Oleh sebab itu program supervisi akademik sebaiknya direncanakan, dikembangkan dan dilaksanakan

bersama secara kooperatif dengan guru, kepala sekolah, dan pihak lain yang terkait di bawah koordinasi pengawas sekolah.

- 4) Program Supervisi/pengawasan akademik harus integral dengan program pendidikan lainnya di sekolah. Setiap sekolah sebagai lembaga pendidikan memiliki program dan kegiatan lain dengan tujuan sama yaitu merealisasikan visi dan misi sekolah yang diwujudkan dalam delapan standar nasional pendidikan. Program dan kegiatan tersebut antara lain berupa; pengelolaan dan administrasi sekolah, bimbingan konseling, kesiswaan, pengembangan sarana dan prasaran pendidikan, pembiayaan pendidikan, dll. Dengan demikian, maka program supervisi akademik menjadi bagian integral dari program pendidikan secara keseluruhan.
- 5) Supervisi/pengawasan akademik harus komprehensif. Program supervisi akademik harus mencakup keseluruhan aspek pengembangan akademik, walaupun mungkin saja ada penekanan pada aspek-aspek tertentu berdasarkan hasil analisis kebutuhan pengembangan akademik sebelumnya. Prinsip ini tiada lain hanyalah untuk memenuhi tuntutan multi tujuan supervisi akademik, berupa pengawasan kualitas, pengembangan profesional, dan memotivasi guru.
- 6) Supervisi/pengawasan akademik harus konstruktif. Supervisi akademik bukanlah untuk mencari kesalahan-kesalahan guru dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya, walaupun dalam proses pelaksanaan supervisi akademik itu terdapat kegiatan penilaian unjuk kerja guru. Tujuan penilaian

unjuk kerja guru bukan untuk mencari kesalahan-kesalahannya tetapi mengetahui apa yang telah dicapainya sebagai dasar dalam mengembangkan kemampuan dan kreativitas guru dalam memahami dan memecahkan masalah pembelajaran yang dihadapinya.

- 7) Supervisi/pengawasan akademik harus objektif. Dalam menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi, keberhasilan program supervisi akademik harus objektif. Objektivitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi akademik itu harus disusun berdasarkan kebutuhan nyata pengembangan professional guru. Begitu pula dalam mengevaluasi keberhasilan program supervisi akademik.

d. Pengawas Sekolah

Salah satu jabatan resmi bidang pendidikan yang ada di Indonesia untuk melakukan pemantauan atas pelaksanaan manajemen sekolah dan pelaksanaan belajar mengajar di kenal dengan pengawas sekolah. Jabatan pengawas sekolah adalah jabatan fungsional sebagai perpanjangan tangan Dinas Pendidikan Kabupaten/kota.

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 pengawas sekolah adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pengawasan akademik dan manajerial pada

satuan pendidikan. Merujuk pada peraturan ini, maka yang menjadi pengawas adalah hanya pegawai negeri sipil.

Menurut Sudjana (2012a: 5) menyatakan pengawas sekolah atau pengawas satuan pendidikan adalah seseorang yang melaksanakan tugas supervisi bukan melaksanakan inspeksi dan bukan juga yang melaksanakan kontrol.

Lebih lanjut menurut Sudjana (2012b: 25) menyatakan bahwa pengawas sekolah adalah guru berstatus pegawai negeri sipil yang diangkat dan diberi tugas tanggung jawab dan wewenang oleh pejabat berwenang untuk melaksanakan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial pada satuan pendidikan/sekolah.

Menurut Sagala (2010: 138) menyatakan bahwa pengawas sekolah adalah tenaga kependidikan profesional yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pembinaan dan pengawasan dalam bidang akademik maupun bidang manajerial.

Pengawas sekolah berfungsi sebagai supervisor pendidikan dengan tugas melaksanakan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial. Lucio dalam fathurrohman (2014: 29) menyatakan bahwa Pengawas (supervisor) adalah orang yang bertugas melakukan supervisi terhadap guru untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya. Dengan perkataan lain, pengawas adalah orang yang mengajar guru-guru tentang cara mengajar yang efektif. Implikasinya seorang pengawas dituntut memiliki kompetensi yang tinggi dalam bidang pendidikan dan supervisi profesional guru. Kompetensi pengawas sekolah harus lebih tinggi daripada kompetensi guru dan kepala sekolah, sebab pengawas sekolah memiliki tugas melakukan pembimbingan

dan pelatihan guru dan kepala sekolah. Menurut Sudjana (2012b: 54) menyatakan bahwa:

“kompetensi pengawas sekolah adalah seperangkat kemampuan yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dimiliki pengawas sekolah secara terpadu dan ditampilkan dalam tindakannya untuk peningkatan mutu pendidikan pada satuan pendidikan/sekolah yang menjadi binaannya.”

Berdasarkan pada Permendiknas Nomor 12 tahun 2007 kompetensi pengawas sekolah meliputi enam dimensi yaitu: Kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan, dan yang terakhir adalah kompetensi sosial.

Supervisor pendidikan dalam sistem pendidikan kita disebut pengawas pendidikan atau pengawas sekolah atau sekarang ini disebut pengawas satuan pendidikan. Jadi berdasarkan pada uraian diatas dapatlah disimpulkan bahwa pengawas sekolah adalah guru berstatus pegawai negeri sipil yang diangkat oleh pejabat berwenang untuk melaksanakan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial pada satuan pendidikan/sekolah.

e. Pelaksanaan Supervisi Akademik

Untuk memantau pelaksanaan kegiatan pendidikan di sekolah apakah dilaksanakan sesuai dengan yang telah direncanakan atau tidak, untuk itu diperlukan adanya pengawas sekolah dengan tugas melaksanakan pengawasan pendidikan.

Pengawasan pendidikan dilaksanakan oleh pengawas sekolah atau biasa disebut pengawas satuan pendidikan.

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa supervisi akademik adalah bantuan profesional kepada guru dalam rangka meningkatkan kemampuan profesionalnya. Dengan kata lain supervisi akademik menekankan kepada pembinaan profesional guru sehingga guru lebih terampil dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran. Oleh sebab itu pembinaan guru dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya menjadi sasaran utama pengawas sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik.

Pembinaan didasarkan pada hasil pemantauan dan penilaian. Artinya setelah pengawas melakukan pemantauan dan penilaian pelaksanaan tugas pokok dan tanggung jawab guru, ditemukan kelebihan dan kekurangannya baik dalam hal metode kerjanya maupun dalam penguasaan keilmuan yang diampunya. Terhadap kekurangan-kekurangan guru dalam melaksanakan tugas pokoknya tersebut pengawas sekolah perlu memperbaikinya melalui kegiatan pembinaan.

Ada lima langkah yang harus ditempuh pengawas sekolah dalam melakukan pembinaan kemampuan professional guru melalui kegiatan supervisi akademik, yaitu:

- 1) Menciptakan hubungan yang harmonis dengan guru yang akan dibinanya,
- 2) Melakukan analisis kebutuhan pembinaan,
- 3) Menentukan strategi pelaksanaan pembinaan,
- 4) Menilai keberhasilan pelaksanaan pembinaan

5) Melakukan revisi program pembinaan.

Pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas sekolah dilakukan melalui kegiatan pemantauan, penilaian, dan pelatihan/pembimbingan tugas pokok guru yakni merencanakan dan melaksanakan pembelajaran serta menilai kemajuan belajar peserta didik. Hal ini berarti pengawas sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai supervisor melakukan kerjasama dengan orang-orang , baik staf akademik, fungsional maupun tenaga administratif untuk melaksanakan perbaikan-perbaikan pembelajaran di sekolah.

Secara umum pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas sekolah sebagaimana pada table berikut ini.

Table 2.1 Kegiatan Supervisi Akademik

Kegiatan Supervisi	Sasaran Supervisi	Teknik Supervisi
Pemantauan	<ul style="list-style-type: none"> - Aktivitas guru mengajar atau melaksanakan pembelajaran - Aktivitas peserta didik belajar - Motivasi belajar peserta didik 	Kunjungan kelas, dialog
Penilaian	<ul style="list-style-type: none"> - Keterampilan guru menyusun perencanaan pembelajaran - Keterampilan guru mengajar/melaksanakan pembelajaran - Keterampilan guru dalam menggunakan media TIK - Keterampilan guru menilai hasil belajar peserta didik 	Observasi kelas, pertemuan individual, evaluasi diri
Pelatihan/pembimbingan	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan silabus dan RPP - Strategi pembelajaran - Penggunaan media dan TIK dalam pembelajaran - Penyusunan butir soal - Pengolahan data hasil penilaian - Analisis butir soal - Penelitian tindakan kelas 	Diskusi panel, lokakarya, demonstrasi, simulasi

Kegiatan supervisi akademik (Sudjana.2012b: 108)

Pemantauan atau monitoring dan penilaian bisa dilaksanakan bersamaan sehingga dikenal dengan istilah monitoring dan evaluasi disingkat monev. Pemantauan diartikan sebagai pencatatan, perekaman data atau fenomena yang terjadi pada saat guru melaksanakan pembelajaran. Hasilnya berupa data dan informasi kejadian yang ada dikelas pada saat guru melaksanakan pembelajaran. Misalnya

perangkat pembelajaran yang tersedia dan digunakan guru pada saat melaksanakan pembelajaran, buku sumber, media dan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) , alat penilai, tugas-tugas yang diberikan kepada peserta didik, dll. Data dan informasi yang diperoleh dari pemantauan bisa dijadikan bahan dalam menilai efektif tidaknya pelaksanaan pembelajaran. Oleh sebab itu kegiatan pemantauan bisa dilanjutkan dengan kegiatan penilaian.

Penilaian adalah proses pengumpulan, pengolahan dan penyimpulan data informasi untuk menentukan keberhasilan tujuan. Dalam supervisi akademik tujuan yang dimaksud adalah tujuan pembelajaran yakni penguasaan kompetensi oleh peserta didik. Proses pengumpulan data dapat dilakukan melalui kegiatan pemantauan. Dalam supervisi akademik obyek yang dinilai dalam proses pembelajaran yakni interaksi guru dengan peserta didik dalam membahas bahan ajar.

Pelatihan/pembimbingan guru adalah proses membelajarkan guru melalui tatap muka agar guru menguasai keterampilan dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran.

Kegiatan Supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas sekolah merupakan implementasi dari kompetensi supervisi akademik pengawas sekolah dengan indikator sebagai berikut; 1) membimbing guru dalam menyusun dan mengembangkan silabus, 2) membimbing guru memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran, 3) membimbing guru menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), 4) membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas, 5) membimbing guru dalam mengelola, merawat,

mengembangkan dan menggunakan media pendidikan 6) memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran.

4. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Pemimpin Dan Kepemimpinan

Pemimpin berasal dari kata “leader” dan kepemimpinan berasal dari kata “leadership”. Menurut Kartono dalam Juni (2014: 185) menyatakan bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu.. Ada beberapa istilah yang digunakan untuk menyebut pemimpin seperti kepala, ketua, direktur, manager, atau komandan, yaitu orang yang berperan memimpin sekelompok orang yang berperan mengarahkan (directing).

Banyak ahli yang mengemukakan pengertian kepemimpinan. Ambarita (2015: 59) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi, membimbing, menunjukkan dan mengarahkan sekelompok orang untuk mencapai tujuan, Robbins (2002: 163) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan, Feldmon dalam Ambarita (2015: 82) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah usaha sadar yang dilakukan pimpinan untuk mempengaruhi anggotanya melaksanakan tugas sesuai dengan harapannya, Rivai (2003: 3) mengemukakan

bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok.

Azis (2008: 132) menyatakan bahwa kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Menurut Basri (2014):

“Kepemimpinan merupakan suatu sifat pemimpin, artinya unsur-unsur yang terdapat pada seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, serta merealisasikan visi dan misinya dalam memimpin bawahan, masyarakat dalam suatu lingkungan sosial, organisasi, atau negara”.

Kepemimpinan merupakan daya dan upaya yang dilakukan oleh seseorang, yang menjabat sebagai pemimpin dalam mempengaruhi orang lain agar menjalankan rencana kerja yang sudah ditetapkan demi tercapainya tujuan dengan cara yang efektif dan efisien.

Kepemimpinan atau leadership berkaitan dengan subjek pemimpin atau leader yang mempunyai tugas untuk memimpin. Kata *lead* dimaknakan dengan empat singkatan, yaitu:

- 1) Loyalty, artinya kesetiaan bawahan kepada pimpinan
- 2) Educate, artinya pemimpin diharapkan memberikan pendidikan kepada orang-orang yang dipimpinnya dan kepada masyarakat pada umumnya.

- 3) Advice, artinya pemimpin harus memberikan nasehat, masukan, pendapat, dan konsep yang dapat dijadikan solusi permasalahan yang dihadapi.
- 4) Discipline, artinya pemimpin harus disiplin dalam menjalankan tugas, peran, amanah, dan kewajibannya.

Kepemimpinan adalah sikap pemimpin dalam menjalankan fungsinya. Adapun sifat yang diharapkan dimiliki seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

- 1) Adil, yaitu sifat utama yang harus dimiliki pemimpin artinya, meletakkan segala sesuatu pada tempatnya, menjalankan tugas dan kewajibannya secara proporsional, dan bekerja secara profesional, tidak berat sebelah atau berpihak kepada individu dan kelompok tertentu.
- 2) Cerdas, yaitu pemimpin harus cerdas secara intelektual, emosional, dan spiritual. Cerdas intelektual adalah memiliki kecakapan dan kecermatan dalam memikirkan permasalahan yang dihadapi sehingga dengan penuh kehati-hatian mampu memberikan solusi cepat dan tepat tanpa menimbulkan resiko yang lebih berat dan membahayakan kelangsungan hidup masyarakat atau bawahan yang dipimpinnya. Cerdas emosional adalah kemampuan untuk menerima, menilai, dan mengelola serta mengontrol emosi dirinya dan lingkungan sekitarnya. Adapun cerdas spiritual adalah kemampuan mengembangkan dirinya secara utuh melalui penciptaan kemungkinan untuk menerapkan nilai-nilai positif.
- 3) Jujur, yaitu semua pengambilan keputusan dan penetapan kebijakan memberikan kemaslahatan bagi masyarakat atau bawahannya.

- 4) Tegas, yaitu tidak ragu-ragu dalam mengambil keputusan demi kemaslahatan umum.
- 5) Terbuka, yaitu menyampaikan segala permasalahan tanpa direkayasa sehingga masyarakat mengetahui semua persoalan yang dihadapi seorang pemimpin dan turut serta memberikan sumbangan pemikiran, pendapat, ataupun harta benda demi tercapainya tujuan.
- 6) Memiliki kemampuan mempengaruhi kehidupan orang lain sehingga bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan
- 7) Konsisten menjalankan tugas, fungsi, dan kewajibannya. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan memiliki kemampuan merumuskan rencana kerja dan merealisasikan secara konsisten.

Berdasarkan beberapa definisi kepemimpinan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu proses menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing orang lain dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi dengan berbagai bentuk (formal dan non formal) memerlukan seorang pemimpin (leader). Seseorang yang mengemban tugas sebagai pemimpin dalam melakukan kegiatan-kegiatannya memerlukan kemampuan kepemimpinan (leadership).

Ada empat unsur yang terkandung dalam pengertian kepemimpinan, yaitu unsur orang yang menggerakkan yang dikenal dengan pemimpin, unsur orang yang digerakkan yang disebut kelompok atau anggota, unsur situasi dimana aktifitas

penggerakan berlangsung yang dikenal dengan organisasi, dan unsur sasaran kegiatan yang dilakukan.

Dalam menjalankan kepemimpinan pendekatan perilaku (behavioral approach) merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang bersangkutan. Menurut Purwanto (2014: 32) menyatakan bahwa :

“sikap dan gaya kepemimpinan tampak dalam kegiatan sehari-hari, dalam hal bagaimana cara pemimpin itu memberi perintah, membagi tugas dan wewenangnya, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, cara menyelenggarakan dan memimpin rapat anggota, cara mengambil putusan, dan sebagainya”.

Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya dituntut agar memiliki sifat-sifat yang baik untuk dapat memberikan bimbingan dan sekaligus memberi contoh kepada guru-guru dan para siswanya.

b. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sekolah merupakan suatu lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan. Menurut Juni (2014: 49) :

“Secara sederhana, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran”.

Maksud memimpin tersebut adalah leadership, yaitu kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi dan membina, sumber daya sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah dengan optimal.

Sekolah merupakan salah satu bentuk organisasi pendidikan. Menurut Adeolu (2012: 63) menyatakan bahwa *Quality assurance is achieved in schools that have strong principals who devote considerable time to coordinating and managing instruction; such principals are highly visible in the school and stay close to the instructional process* artinya Jaminan kualitas dicapai di sekolah-sekolah yang memiliki kepala yang kuat yang mencurahkan waktu yang cukup untuk mengkoordinasikan dan mengelola instruksi, kepala sekolah tersebut sangat terlihat di sekolah dan tetap dekat dengan proses pembelajaran.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Jika pengertian kepemimpinan tersebut diterapkan dalam organisasi pendidikan, maka kepemimpinan kepala sekolah dapat diartikan sebagai suatu usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah berkenaan dengan kemampuan atau kompetensi kepala sekolah untuk mempengaruhi seluruh sumber daya sekolah agar mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu memberdayakan seluruh potensi yang ada di sekolah dengan optimal, sehingga guru, staf dan pegawai

lainnya merasa ikut terlibat dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sekolah. Seorang kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya harus memiliki kompetensi, menurut Sudjana (2012a:7) menyatakan bahwa kompetensi kepala sekolah terdiri atas lima kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi social, kompetensi supervisi, kompetensi manajerial, dan kompetensi kewirausahaan. Jadi berdasarkan uraian diatas dapat dibuat suatu kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah pola-pola perilaku seorang kepala yang diterapkan dalam menjalankan kepemimpinannya sehingga dapat menggerakkan, mempengaruhi, membimbing dan memotivasi perilaku guru untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dalam Basri (2014:74) Prinsip-prinsip kepemimpinan yang harus dipegang kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Konstruktif yaitu kepala sekolah harus memberikan dorongan dan pembinaan kepada setiap guru dan stafnya untuk mengembangkan kemampuannya secara optimal.
- 2) Kreatif yaitu kepala sekolah senantiasa mencari gagasan-gagasan baru dalam menjalankan tugasnya.
- 3) Partisipasif yaitu memberikan kepercayaan kepada semua pihak untuk selalu terlibat dalam setiap aktivitas sekolah
- 4) Kooperatif yaitu kepala sekolah harus senantiasa bekerja sama dengan semua komponen yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.

- 5) Delegatif yaitu kepala sekolah berupaya memberikan kepercayaan kepada staf untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan deskripsi tugas atau jabatannya.
- 6) Integratif yaitu kepala sekolah harus mengintegrasikan semua kegiatannya agar tujuan sekolah dapat tercapai.
- 7) Rasional dan objektif yaitu kepala sekolah berupaya untuk menjadi pemimpin yang bijak dalam melaksanakan tugasnya dan bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif, bukan dengan emosional.
- 8) Pragmatis yaitu kepala sekolah dalam menetapkan kebijakan dan target harus mendasarkan pada kondisi dan kemampuan riil yang dimiliki oleh sekolah, tidak memaksakan diri untuk melakukan kegiatan di luar kemampuan dan target.
- 9) Keteladanan yaitu kepala sekolah sebagai seorang figur yang patut memberikan keteladanan kepada seluruh staf, guru, dan para siswa. Oleh karena itu, kepala sekolah harus senantiasa menunjukkan perilaku yang baik dan mampu menunjukkan perilakunya sebagai pemimpin.
- 10) Adaptable dan flexibel yaitu kepala sekolah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru dan menciptakan kondisi kerja yang mendukung staf untuk cepat beradaptasi.

c. Tugas Pokok Kepala Sekolah

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas yang harus ia laksanakan.

Juni (2014: 52) mengemukakan bahwa tugas pokok kepala sekolah terdiri dari pencipta komunitas pembelajar, leader, manager, dan supervisor. Berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 162 tahun 2003 tentang pedoman penugasan guru sebagai kepala sekolah disebutkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, entrepreneur, dan climate creator, tugas-tugas tersebut sering disingkat EMASLEC.

Kepala sekolah sebagai educator harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan. Kemampuan kepala sekolah sebagai educator dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam membimbing guru, staf dan pegawai lainnya.

Kepala sekolah sebagai manager dapat dilihat dari kemampuan dalam menyusun program kerja di sekolah, menyusun organisasi kepegawaian yang tepat, kemampuan menggerakkan staf untuk lebih giat dalam melaksanakan tugas dan kemampuan mengoptimalkan semua sumber daya yang dimiliki oleh sekolah.

Kepala sekolah sebagai administrator dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam mengelola administrasi proses belajar mengajar dan bimbingan konseling, kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, keuangan, yang diwujudkan dalam kelengkapan dan akuntabilitas tentang penggunaan dan laporan keuangan, kemampuan kepala sekolah sebagai administrator juga dapat dilihat dari kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana serta kemampuan mengelola administrasi persuratan.

Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilihat dari kemampuan program supervisi pendidikan, kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan yang baik serta kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah sebagai leader dapat dilihat dari kemampuan memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan pendidik dan tenaga kependidikan serta kemampuan membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

Kepala sekolah sebagai entrepreneur harus mampu memiliki berbagai macam keahlian yang keahliannya itu dapat diteruskan kepada orang-orang yang dipimpinnya.

Kepala sekolah sebagai pencipta iklim (Climator Maker) harus mampu menyusun berbagai rencana kerja yang kemudian menuangkan dalam bentuk perangkat kerja yang dilaksanakan dalam suasana yang kondusif dan menyenangkan.

Dengan melihat uraian tugas pokok seorang kepala sekolah, maka dapat ditarik suatu benang merah bahwa jika seorang kepala sekolah betul-betul

manjalankan tugas pokoknya dengan baik maka otomatis dengan sendirinya dapat menggerakkan, membimbing, mempengaruhi serta memberikan kepuasan kepada guru, staf dan pegawai lainnya sehingga dapat meningkatkan semangat kerja.

d. Fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Karwati (2013: 164) Fungsi pokok seorang pemimpin yang dapat menciptakan sekolah yang efektif adalah :

1) Task Related/problem solving Function

Kepala sekolah harus memberikan saran dan mampu memecahkan berbagai masalah yang muncul, serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat bagi segala permasalahan yang muncul di lingkungan sekolah.

2) Group maintenanceFunction/Social Function

kepala sekolah membantu sumber daya yang ada di sekolah agar mampu beroperasi dengan lebih optimal. Kepala sekolah memberikan persetujuan atau menjadi pelengkap bagi kepentingan guru, staf, dan pegawai lainnya yang ada di sekolah. Misalnya menjembatani kelompok guru atau staf yang sedang berselisih pendapat.

Kepala sekolah yang efektif merupakan pemimpin yang mampu mengkombinasikan kedua fungsi tersebut dengan optimal. Beberapa fungsi lain yang terkait dengan fungsi kepala sekolah adalah:

- (1) Fungsi tugas dimana fungsi ini berhubungan dengan sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan secara rasional yang meliputi :

- menetapkan deskripsi pekerjaan untuk guru, staf, dan pegawai lain yang ada dilingkungan sekolah
- mencari informasi secara cepat, tepat dan akurat yang digunakan untuk kepentingan sekolah
- memberi informasi yang diperoleh
- memberi pendapat dan nasihat kepada guru, staf dan pegawai lainnya
- menjelaskan apa saja yang dirasa belum jelas oleh guru, staf dan pegawai lainnya
- mengkoordinasikan semua fungsi sumber daya sekolah, sehingga sekolah dapat beroperasi secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan
- memberikan pemahaman kepada guru, staf dan pegawai lainnya tentang kebijakan sekolah
- menguji kelayakan suatu program
- Mengevaluasi
- mendiagnosis persoalan yang timbul

(2) Fungsi Pemeliharaan berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara eksistensi sekolah, meliputi :

- Memberikan motivasi kepada guru, staf dan pegawai lainnya agar selalu bergairah dan bersemangat dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang baik.
- Menetapkan standar kinerja sehingga guru, staf dan pegawai lainnya tahu apakah mereka sudah bekerja dengan baik atau belum.

- Mengikuti dan memantau, kepala sekolah tidak boleh lepas tangan begitu saja setelah tugas didistribusikan.
- Mengekspresikan perasaan senang atau tidak senang terhadap apa yang dilakukan oleh guru, staf dan pegawai lainnya
- Menciptakan keharmonisan dalam lingkungan sekolah
- Mengurangi ketegangan

Sedangkan fungsi kepemimpinan menurut Veithzal dalam Karwati (2003: 167) adalah :

- menciptakan visi dan rasa komunitas
- membantu mengembangkan komitmen daripada sekedar memenuhinya
- menginspirasi kepercayaan, mengintegrasikan pandangan yang berlainan
- mendukung pembicaraan yang cakap melalui dialog
- membantu menggunakan pengaruh
- memfasilitasi
- memberi semangat
- menopang tim
- bertindak sebagai model

e. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung pada situasi dan

kondisi kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Menurut Juni (2014: 199) gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.

Agar tujuan sekolah tercapai, maka kepala sekolah membutuhkan suatu gaya dalam memimpin yang yang dikenal dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Empat pola perilaku kepemimpinan yang lazim digunakan oleh kepala sekolah, yaitu gaya kepemimpinan perilaku instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah tersebut memiliki ciri pokok sebagai berikut:

1) Perilaku instruktif

Komunikasi dilakukan satu arah. Kepala sekolah membatasi peranan guru, staf dan pegawai lainnya. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab kepala sekolah.

2) Perilaku konsultatif

Kepala sekolah memberikan instruksi yang cukup besar serta menentukan keputusan. Kepala sekolah melakukan komunikasi dua arah dan memberikan suportif terhadap guru, staf dan pegawai lainnya. Kepala sekolah mau mendengar keluhan dan perasaan guru, staf dan pegawai lainnya tentang pengambilan keputusan, bantuan terhadap guru, staf, dan pegawai lainnya ditingkatkan, tetapi keputusan tetap pada kepala sekolah.

3) Perilaku partisipatif

Kepala sekolah serta guru, staf dan pegawai lainnya sama-sama terlibat dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

4) Perilaku Delegatif

Kepala sekolah mendiskusikan masalah yang dihadapi dengan guru, staf dan pegawai lainnya, kemudian mendelegasikan pengambilan keputusan kepada guru, staf dan pegawai lainnya. Guru, staf dan pegawai lainnya diberi hak untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan tersebut dilaksanakan, kemudian guru, staf dan pegawai lainnya diberi wewenang untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan keputusan sendiri.

f. Dimensi Kepemimpinan

Kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang memiliki beragam kemampuan dan kompetensi yang memadai. Menurut Duignan dalam Karwati (2013: 181) dasar kepemimpinan kepala sekolah terkonstruksi atas lima dimensi yang penting untuk dimiliki oleh setiap kepala sekolah yaitu: 1) kepemimpinan pendidikan (educational capabilities) yaitu kepemimpinan yang berhubungan dengan kemampuan yang terkait dengan pengetahuan profesional dan pemahaman mengenai proses pengajaran dan pembelajaran yang menginspirasi komitmen dan pencapaian hasil belajar yang berkualitas, 2) Kepemimpinan personal (personal capabilities) yaitu kepemimpinan yang terkait dengan kemampuan personal yang merupakan kekuatan dan kualitas internal yang mendasari tindakan etis dan profesional seorang pemimpin, 3) kepemimpinan relasional (relational capabilities) yaitu kepemimpinan yang terkait

dengan keterampilan interpersonal yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kualitas hubungan dengan beragam orang , 4) Kepemimpinan intelektual (intellectual capabilities) yaitu kepemimpinan yang berkaitan dengan kemampuan berpikir, serta melakukan penilaian dan pengambilan keputusan rasional dan 5) Kepemimpinan keorganisasian (organizational capabilities) yaitu kepemimpinan yang berkaitan dengan daya dukung terhadap peningkatan proses yang terjadi di sekolah melalui manajemen sumber daya manusia, keuangan, dan sumber daya lainnya secara efektif.

Selain lima dimensi kepemimpinan kepala sekolah yang diadaptasi dari Duignan perlu juga dikembangkan dua dimensi kepemimpinan kepala sekolah lainnya, yaitu: 1) kepemimpinan berorientasi tugas yaitu kepemimpinan kepala sekolah yang menekankan penyelesaian tugas dan pekerjaan dari guru, staf dan pegawai lainnya, 2) kepemimpinan yang berorientasi hubungan antar manusia yaitu kepala sekolah menekankan perkembangan para guru, staf dan pegawai lainnya, kepuasan mereka, motivasi, kerjasama, pergaulan dan kesejahteraan mereka.

Integritas dan peningkatan keduanya akan menciptakan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, yaitu mampu mencapai tujuan sekolah tepat pada waktunya, sebab kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah kepemimpinan yang dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan baik termasuk melaksanakan perencanaan dengan baik pula. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif selalu memanfaatkan kerja sama dengan guru, staf, dan pegawai lainnya untuk mencapai cita-cita sekolah. Dengan cara seperti itu, kepala sekolah akan banyak mendapat

bantuan pikiran, semangat, dan tenaga dari guru, staf, dan pegawai lainnya, yang akan menimbulkan semangat bersama dan rasa persatuan, sehingga akan memudahkan proses pendelegasian dan pecahan masalah yang semuanya memajukan sekolah.

Dalam usaha menggabungkan teori dan penelitian kepemimpinan, David G. Bowers dan Stanley dalam Purwanto (2014: 29) mengusulkan empat dimensi kepemimpinan yaitu: 1) bantuan/support, 2) kemudahan interaksi, 3) pengutamaan tujuan, 4) kemudahan bekerja. Berdasarkan pada teori-teori kepemimpinan dan beberapa dimensi yg telah diuraikan di atas maka yang menjadi dimensi kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kepemimpinan pendidikan yang indikatornya terdiri dari:
 - (1) Mampu meningkatkan profesional guru
 - (2) Pengembangan sekolah
- 2) Kepemimpinan relasional yang indikatornya terdiri dari:
 - (1) Kemampuan berinteraksi dengan guru dan staf lainnya
 - (2) Menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan sportif
- 3) Kepemimpinan personal yang indikatornya terdiri dari
 - (1) Sifat dan kepribadian kepala sekolah
 - (2) Menginspirasi terbentuknya iklim saling menghargai, saling percaya dan saling mendukung.
- 4) Kepemimpinan intelektual yang indikatornya terdiri dari:
 - (1) Kemampuan mengembangkan inovasi pendidikan untuk menciptakan proses pengajaran dan pembelajaran yang berkualitas

- (2) Menerapkan prinsip kepemimpinan yang konstruktif, kreatif, delegatif, kooperatif, rasional dan objektif
- 5) Kepemimpinan organisasional yang indikatornya adalah :
 - (1) Manajemen sumber daya manusia
 - (2) Manajemen keuangan

5. Persepsi Guru Terhadap Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah

Setiap orang mempunyai pendapat atau pandangan yang berbeda dalam melihat suatu hal (obyek) yang sama. Perbedaan pandangan ini akan dapat ditindak lanjuti dengan perilaku atau tindakan yang berbeda pula. Pandangan itu di sebut sebagai persepsi. Menurut Walgito (2010: 99) persepsi merupakan suatu proses yang didahului oleh proses penginderaan, yaitu merupakan proses diterimanya stimulus oleh individu melalui alat indera atau disebut juga proses sensoris. Sedangkan Slameto (2013: 102) menyatakan bahwa persepsi adalah proses yang menyangkut masuknya pesan atau informasi ke dalam otak manusia, melalui persepsi manusia terus menerus mengadakan hubungan dengan lingkungannya. Hubungan ini dilakukan dengan inderanya, yaitu indera penglihatan, pendengaran, peraba, perasa, dan pencium.

Berdasarkan pengertian persepsi yang dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa persepsi adalah proses penerimaan suatu informasi dari lingkungan luar melalui panca indera yang memberikan pemahaman, penafsiran, penilaian dan menginterpretasi, sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan reaksi,

baik pendapat maupun tingkah laku oleh individu. Dengan adanya persepsi akan membentuk sikap, pendapat, dan tingkah laku yang merupakan suatu kecenderungan yang stabil untuk bertindak tertentu dalam situasi tertentu pula. Dalam penelitian ini, yang menjadi obyek persepsinya adalah pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah. Jadi persepsi dalam penelitian ini adalah tanggapan guru terhadap pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah yang mencakup pemantauan, penilaian, serta pembinaan/pembimbingan dan juga tanggapan guru terhadap pola-pola perilaku kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya.

Pembentukan persepsi sebagai pemaknaan hasil pengamatan yang diawali dengan adanya stimuli. Bagaimana seseorang melakukan persepsi banyak faktor yang mempengaruhinya. Menurut Thoha (2014: 147) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan persepsi seseorang antara lain psikologi, famili, dan kebudayaan. Sedangkan Walgito (2010: 101) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi adalah obyek yang dipersepsi, alat indera, syaraf, pusat susunan syaraf, dan perhatian.

Bentuk-bentuk persepsi merupakan pandangan yang berdasarkan penilaian terhadap obyek yang terjadi, kapan saja, dimana saja, jika stimulus mempengaruhinya. Persepsi yang meliputi proses kognitif mencakup proses penafsiran obyek, tanda, dan orang dari sudut pengalaman yang bersangkutan. Oleh karena itu, dalam menerima suatu stimulus kemampuan manusia sangatlah terbatas, sehingga manusia tidak mampu memproses seluruh stimulus yang ditangkapnya.

Artinya meskipun sering disadari, stimulus yang akan dipersepsi selalu dipilih suatu stimulus yang mempunyai relevansi dan bermakna baginya. Dengan demikian dapat diketahui ada dua bentuk persepsi yaitu bersifat positif dan negatif dimana persepsi positif yaitu persepsi atau pandangan terhadap suatu obyek dan menuju pada suatu keadaan dimana subyek yang mempersepsikan cenderung menerima obyek yang ditangkap karena sesuai dengan peribadinya sedangkan persepsi negatif yaitu persepsi atau pandangan terhadap suatu obyek dan menunjuk pada keadaan dimana subyek yang mempersepsi cenderung menolak obyek yang ditangkap karena tidak sesuai dengan peribadinya.

B. Hasil penelitian yang relevan

Penelitian yang relevan telah dilakukan peneliti sebelumnya yakni :

Amri (2014) dalam penelitiannya yang berjudul hubungan supervisi akademik kepala sekolah dan motivasi kerja dengan kinerja guru SMA Negeri di kabupaten Tolitoli diperoleh besarnya koefisien korelasi ganda sebesar 0,672 dengan angka tersebut menunjukkan adanya hubungan yang positif karena nilai (R) adalah positif. Koefisien determinansi sebesar 0,436. Hal ini berarti 43,6% kinerja guru dapat dijelaskan oleh supervisi akademik pengawas sekolah dan motivasi kerja. Berarti bahwa semakin tinggi supervisi akademik pengawas sekolah menurut persepsi guru dan motivasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Tolitoli.

Rosmiati (2012) dalam penelitiannya yang berjudul Hubungan Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru SD Negeri Wilayah I Kecamatan Manggala Kota Makassar diperoleh hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Kualitas kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kepuasan kerja guru.

Bada (2012) dalam jurnal internasional yang berjudul *Correlates of Supervisory Strategies and Quality Education in Secondary Schools in Oyo State, Nigeria* menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara strategi pengawas yaitu bergaul dan sinergis terhadap kualitas pendidikan di Nigeria dengan masing-masing ($r = 0,853$) dan ($r = 0.783$).

Ashar (2010) dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Jasmani Olahraga dan Kesehatan SMPN di Kabupaten sinjai. menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh positif terhadap kinerja guru pendidikan jasmani olahraga dan kesehatan SMP di Kabupaten Sinjai

Mannan (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Terhadap Kreativitas Mengajar Guru Penjasorkes SMK di Kota Parepare menemukan bahwa Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah berpengaruh terhadap kreativitas mengajar guru penjasorkes di kota Parepare.

Nadarasa (2014) dalam jurnal internasional yang berjudul *The Inflence Of Principals' Leadership Styles On School Teachers' Job Satisfaction – Study Of Secndry School In Jaffna District* menyimpulkan bahwa kepemimpinan Demokrat memiliki dampak positif pada kepuasan kerja guru, sedangkan kepemimpinan Otokratis memiliki dampak negatif pada kepuasan kerja . Penelitian ini secara empiris membuktikan bahwa gaya kepemimpinan Demokrat akan meningkatkan kepuasan kerja guru. Jadi kepala sekolah harus berlatih gaya kepemimpinan demokratis dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja guru dalam memberikan pelayanan kepada mereka .

Yusra (2013) dalam jurnal internasional yang berjudul *The academic supervisor's Role in the Advancement of the Schools' Curricula based on Secondary Schools Teachers' Perspective at the Directorate of Almafraaq Jordan* menyimpulkan bahwa terdapat peran pengawas dalam pengembangan kurikulum untuk mencapai tujuan pendidikan di Almafraaq Jordan.

C. Kerangka Pikir

1. Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Pada tataran operasional pengawas sekolah berperan sebagai penjamin mutu pendidikan. Sebagai konsekuensinya pangawas tentu akan selalu berhubungan, bertemu, berkomunikasi, berinteraksi dengan guru. Dalam proses pergaulan inilah konteks supervisi akademik dijalankan. Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang

pengawas sekolah yaitu kemampuan yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang ditampilkan dalam tindakannya pada kegiatan pelaksanaan supervisi akademik untuk peningkatan mutu pendidikan pada satuan pendidikan/sekolah yang menjadi binaannya. Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dalam penelitian ini adalah aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru-guru dalam melaksanakan tugas mereka secara efektif dan efisien, melalui pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah, diharapkan kualitas akademik yang dilakukan oleh guru meningkat. Dengan layanan supervisi akademik yang baik yang diberikan oleh pengawas sekolah diharapkan guru merasa puas sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

2. Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru

Kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting dalam memberdayakan komponen-komponen yang ada di sekolah dalam hal ini adalah pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tugas memimpin sekolah, bertanggung jawab atas tercapainya tujuan, peran dan mutu pendidikan di sekolah. Dengan demikian agar tujuan sekolah dapat tercapai, maka kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dituntut memiliki kapasitas yang memadai sebagai seorang pemimpin sehingga dapat memberikan kepuasan kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya. Dengan kepemimpinan yang baik, kepala sekolah diharapkan mampu mempengaruhi dan menggerakkan para personil sekolah guna meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuan.

Pola-pola perilaku seorang kepala sekolah yang diterapkan dalam bekerja sangat diperlukan dalam mempengaruhi, memotivasi perilaku bawahan supaya sasaran organisasional dapat tercapai. Kepemimpinan kepala sekolah yang sesuai dengan kondisi dan situasi yang dihadapi diharapkan dapat menumbuhkan motivasi dan semangat para guru dalam menjalankan tugasnya, kinerja guru yang baik akan menimbulkan kepuasan kerja bagi dirinya sendiri begitupula dengan sebaliknya.

Kepuasan kerja guru di sekolah akan terpenuhi jika apa yang menjadi harapan guru sesuai dengan kenyataan yang diperoleh, para guru disekolah tentunya mengharapkan kepala sekolah sebagai pimpinan dapat memberika pelayanan dan bimbingan kepada guru dengan baik serta memiliki sifat-sifat yang baik misalnya dapat bersikap adil, jujur, terbuka, tegas dan tidak otoriter sehingga dengan demikian guru dapat bekerja dengan baik dan tidak merasa tertekan. Jadi ketika seorang kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan sesuai dengan harapan guru maka dapat memberikan kepuasan kepada guru. Dengan adanya kepuasan maka guru dalam menjalankan tugasnya dapat bekerja dengan lebih baik lagi.

3. Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja guru dalam pelaksanaan tugasnya.

Pengawas sekolah dan kepala sekolah diharapkan mempunyai kompetensi dan kreativitas bagaimana caranya untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan kode etik keguruan sehingga memberikan kepuasan bagi guru.

Sekolah merupakan salah satu bentuk organisasi pendidikan, salah satu kekuatan efektifitas dalam pengelolaan sekolah adalah peran pengawas sekolah dalam pelaksanaan supervisi akademik dan kepemimpinan kepala sekolah. Kinerja pengawas yang bersentuhan langsung dengan guru adalah supervisi akademik. Pelaksanaan supervisi akademik penting dalam proses pembelajaran karena pelaksanaan supervisi akademik dapat meningkatkan kemampuan profesional guru. Pelaksanaan supervisi akademik akan efektif jika didasarkan pada kebutuhan atau permasalahan yang sedang dihadapi guru, dan disebut supervisi akademik berdasarkan kepuasan guru. Dengan kata lain supervisi yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan dan memuaskan harapan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Sedangkan kepemimpinan di lembaga sekolah yang diperankan oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi orang lain seperti guru dan personil sekolah untuk mencapai tujuan yang diinginkan, namun untuk mempengaruhi guru mencapai tujuan yang diinginkan kepala sekolah harus dapat memberikan kepuasan kerja kepada guru dalam menjalankan kepemimpinannya yaitu dengan menerapkan pola-pola kepemimpinan yang baik sehingga guru tidak merasa tertekan dalam melaksanakan tugas di sekolah.

D. Hipotesisi Penelitian

Berdasarkan kerangka pikir di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

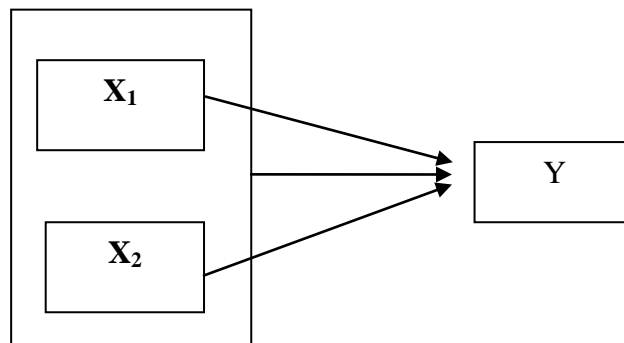
1. Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara
2. Kepemimpinan Kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara
3. Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan Kepemimpinan Kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian survey. Variabel yang dirancang dalam penelitian ini ada 3 yaitu terdiri dari dua variabel bebas atau independen (X_1 dan X_2) dan 1 variabel terikat atau dependen (Y). variabel bebasnya adalah pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah (X_1) dan kepemimpinan kepala sekolah (X_2) sedangkan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja guru (Y). Adapun pola hubungan antara variabel yang akan diteliti tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



gambar 3.1 Hubungan antar variable penelitian

Keterangan :

X_1 = Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah

X_2 = Kepemimpinan Kepala sekolah

Y = Kepuasan kerja guru

B. Tempat dan waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri wilayah Kabupaten Kolaka Utara dan pelaksanaannya selama 2 bulan yaitu dari bulan pebruari sampai bulan maret 2016, Waktu tersebut digunakan untuk pengambilan data, baik data uji coba instrumen maupun data penelitian.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru tetap bersatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara yang telah disupervisi oleh pengawas sekolah dan tersebar pada 4 sekolah. Dari jumlah guru yang tersebar di empat sekolah, dibina oleh pengawas sekolah sebanyak 7 orang pengawas. Ukuran populasi dapat dilihat pada tabel 3.1

Tabel 3.1 Banyaknya Populasi

No	Nama sekolah	Jumlah Guru
1.	SMAN 1 Lasusua	67
2.	SMAN 1 Kodeoha	29
3.	SMAN 1 Pakue	34
4.	SMAN 1 Batu putih	28
Jumlah		158

2. Sampel

Sampel pada penelitian ini adalah guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara. Dengan memperhatikan populasi yang tersebar pada 4 SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara. Besarnya sampel minimal ditentukan dengan menggunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Persamaan Rumus Slovin (Siregar 2014: 61)

Keterangan:

N = Jumlah populasi

n = Jumlah sampel minimal

e = Tingkat signifikansi (0,05)

berdasarkan rumus Slovin diperoleh jumlah sampel minimal sebesar 113, namun dalam penelitian ini jumlah sampel yang diambil sebanyak 114 orang, untuk mengantisipasi pada saat pengumpulan data terdapat responden yang tidak hadir atau sakit.

Untuk menentukan besarnya sampel penelitian dari masing-masing keempat sekolah tersebut, dilakukan dengan teknik proporsi, kemudian memilihnya secara acak, seperti yang ditunjukkan pada tabel 3.2

Tabel 3.2 Ukuran Sampel

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Proporsi	Sampel
1.	SMAN 1 Lasusua	67	$67/158 \times 114$	48
2.	SMAN 1 Kodeoha	29	$29/158 \times 114$	21
3.	SMAN 1 Pakue	34	$34/158 \times 114$	25
4.	SMAN 1 Batu putih	28	$28/158 \times 114$	20
Jumlah		158		114

Pada proses pengambilan data dari responden, peneliti melakukan dengan teknik simpel random sampling atau pengambilan sampel dengan teknik acak sederhana yang dilaksanakan berdasarkan kedatangan guru yang ditemui peneliti pada saat berkunjung ke sekolah. Rata-rata pengambilan data di tiap sekolah memakan waktu kurang lebih 3 hari karena data yang diambil dari responden tidak sekaligus dapat terkumpul ada beberapa guru yang mengisi angket di rumah, dan pada saat pengambilan data kedatangan guru di sekolah tidak bersamaan, karena ada beberapa guru yang melaksanakan jam mengajar di luar sekolah induk yang jam mengajarnya tidak mencukupi 24 jam.

D. Variabel Penelitian

1. Jenis Variabel Penelitian

a. Variabel bebas

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah (X_1) dan kepemimpinan kepala sekolah (X_2)

b. Variable terikat

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja guru (Y)

2. Definisi Konseptual

- a. Kepuasan kerja guru adalah generalisasi sikap guru dalam menjalankan tugas di sekolah yaitu perasaan puas atau tidak puas dari para guru terhadap kondisi dan suasana lingkungan kerja, pelaksanaan pengawasan, atasan/pimpinan, penghargaan atas prestasi kerja, dan iklim organisasi.
- b. Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah yaitu unjuk kerja yang diperlihatkan pengawas sekolah dalam melaksanakan tugasnya pada proses supervisi akademik yang meliputi pemantauan, penilaian dan pembinaan/pembimbingan yaitu berupa bantuan profesional yang diberikan oleh pangawas sekolah terhadap guru untuk perbaikan dan pembinaan aspek pembelajaran sehingga guru lebih terampil dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran.
- c. Kepemimpinan kepala sekolah adalah Pola-pola perilaku seorang kepala sekolah yang diterapkan dalam menjalankan kepemimpinannya sehingga dapat

menggerakkan, mempengaruhi, membimbing dan memotivasi perilaku guru untuk mencapai tujuan pendidikan.

3. Definisi Operasional

Untuk menghindari perbedaan interpretasi terhadap permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini perlu diadakan pembatasan variabel. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kepuasan kerja guru diukur berdasarkan persepsi guru yang diambil menggunakan angket dengan dimensi dan indikator sebagai berikut:
 - 1) Kepuasan terhadap suasana lingkungan kerja yang meliputi :
 - (1) lingkungan kerja yang kondusif,
 - (2) kepuasan terhadap kondisi tempat kerja yang nyaman dan menyenangkan,
 - (3) sarana prasarana sekolah yang memadai,
 - (4) kerjasama dengan rekan kerja,
 - (5) hubungan persaudaraan dengan rekan kerja maupun pimpinan
 - 2) Kepuasan terhadap pelaksanaan pengawasan yang meliputi:
 - (1) puas terhadap bimbingan pengawas sekolah,
 - (2) puas terhadap sikap pengawas sekolah
 - 3) Kepuasan terhadap atasan yang meliputi:
 - (1) pengambilan keputusan atasan,
 - (2) pengakuan dari atasan atas kerja yang dilakukan,
 - (3) puas terhadap perilaku atasan.

4) Kepuasan terhadap prestasi kerja meliputi

- (1) puas terhadap prestasi siswa yang meningkat,
- (2) puas terhadap kemampuan peningkatan diri yang dicapai

5) Kepuasan terhadap iklim organisasi meliputi:

- (1) administrasi di sekolah,
- (2) tata tertib sekolah

b. Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dalam penelitian ini adalah skor pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah menurut persepsi guru. Skor ini diperoleh dari guru yang pernah disupervisi oleh pengawas sekolah mengisi instrumen berupa angket yang memuat tentang pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dengan dimensi dan indikator sebagai berikut:

1) Pemantauan meliputi indikator:

- (1) Kesiapan perangkat pembelajara
- (2) Aktivitas guru mengajar atau melaksanakan pembelajaran

2) Penilaian meliputi indikator:

- (1) Keterampilan guru menyusun perencanaan pembelajaran
- (2) Keterampilan guru mengajar/melaksanakan pembelajaran
- (3) Keterampilan guru dalam menggunakan media TIK
- (4) Keterampilan guru menilai hasil belajar peserta didik

3) Pembinaan/pembimbingan

- (1) Penyusunan dan pengembangan silabus
- (2) Penyusunan RPP

- (3) Strategi pembelajaran
 - (4) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran
 - (5) Penggunaan media dan TIK dalam pembelajaran
 - (6) Analisis butir soal
 - (7) Pengolahan data hasil penilaian
- c. Kepemimpinan kepala sekolah adalah skor Pola-pola perilaku seorang kepala sekolah yang diterapkan dalam menjalankan kepemimpinannya berdasarkan persepsi guru yang diambil dengan menggunakan angket dengan dimensi dan indikator sebagai berikut :
- 1) Kepemimpinan pendidikan yang indikatornya terdiri dari:
 - (1) Mampu meningkatkan profesional guru
 - (2) Pengembangan sekolah
 - 2) Kepemimpinan relasional yang indikatornya terdiri dari :
 - (1) Kemampuan berinteraksi dengan guru dan staf lainnya di sekolah
 - (2) Menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan suportif
 - 3) Kepemimpinan personal yang indikatornya terdiri dari:
 - (1) Sifat dan kepribadian kepala sekolah
 - (2) Menginspirasi terbentuknya iklim saling menghargai, saling percaya dan saling mendukung
 - 4) Kepemimpinan intelektual yang indikatornya terdiri dari :
 - (1) Kemampuan mengembangkan inovasi pendidikan untuk menciptakan proses pengajaran dan pembelajaran yang berkualitas

- (2) Menerapkan prinsip kepemimpinan yang konstruktif, kreatif, partisipatif, delegatif, kooperatif, rasional dan obyektif.
- 5) Kepemimpinan organisasi yang indikatornya adalah :
 - (3) Manajemen sumber daya manusia
 - (4) Manajemen keuangan

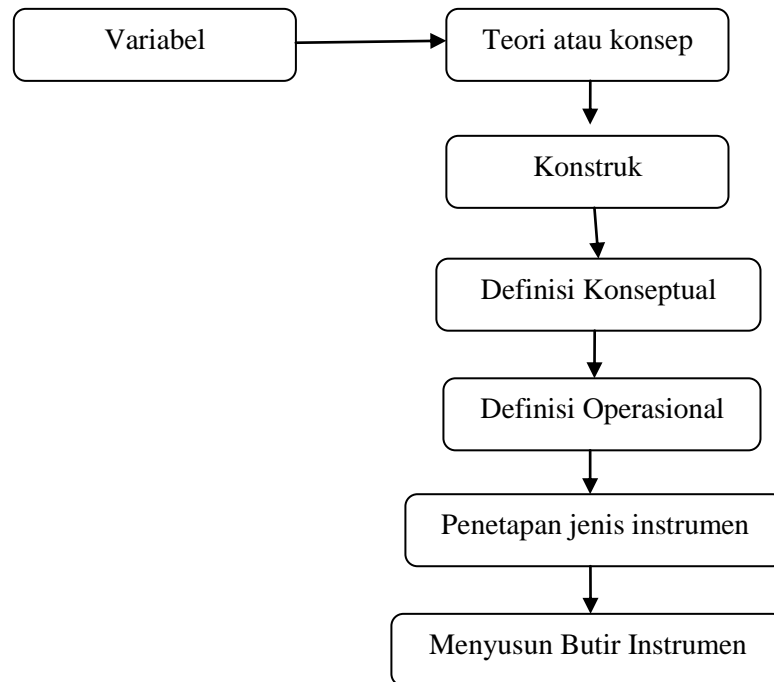
E. Instrumen Penelitian

1. Jenis Instrumen Penelitian

Instrument penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial. Instrumen dalam penelitian ini menggunakan angket. Angket adalah sejumlah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dan respon dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui.

2. Pengembangan Instrumen Penelitian

Pengembangan instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut: (1) Menentukan dimensi/ indikator variabel penelitian, (2) Merumuskan definisi konseptual, (3) definisi operasional, (4) Menyusul kisi-kisi instrumen, (5) Membuat butir instrumen, (6) Melakukan validasi pakar, (7) Melakukan uji coba instrumen, (8) Melakukan uji validitas butir dan (9) Melakukan uji realibilitas instrumen. Untuk lebih jelasnya langkah-langkah pengembangan instrumen tersebut, dapat dilihat alur pengembangan instrumen pada Gambar 3.2



Gambar 3.2 Alur penyusunan dan Pengembangan Instrumen Penelitian (Djaali 2008:63)

3. Analisis instrument penelitian

Sebelum instrument digunakan, terlebih dahulu dilakukan analisis validasi instrument. Analisis validasi instrument dalam penelitian ini dilakukan dengan 2 tahap yaitu, analisis validitas isi dilakukan dengan meminta tanggapan dari pakar/ahli dalam bidang pengukuran untuk memberikan judgment atau pertimbangan dengan cara memberi nilai pada lembar validasi. Dan analisis validitas empirik yaitu analisis hasil uji coba instrument untuk melihat validitas butir.

a. Validitas Isi

Validitas isi menunjukkan sejauhmana pertanyaan, tugas atau butir dalam suatu tes atau instrument mampu mewakili secara keseluruhan dan proporsional perilaku sampel yang dikenai tes tersebut. Artinya tes mencerminkan keseluruhan konten atau materi yang diujikan atau yang seharusnya dikuasai secara proporsional. Gregory dalam Djaali & Muljono (2008:50). Lawshe dan Martuza dalam Ruslan (2009:19) membahas metode statistik untuk menentukan validasi isi secara menyeluruh dari suatu tes melalui penilaian pakar. Relevansi kedua pakar merupakan validitas isi Gregory, memberikan metode validitas isi menyeluruh (*overall*) berdasarkan *judgements of experts*, yaitu berupa koefisien validitas isi. Menurut Gregory dalam Ruslan (2009: 19), model kesepakatan antar validator untuk validasi isi dapat dilihat pada gambar 3.3 berikut ini:

		Penilai Pakar 1	
		Relevansi lemah (butir bernilai 1 atau 2)	Relevansi kuat (butir bernilai 3 atau 4)
Penilai Pakar 2	Relevansi lemah (butir bernilai 1 atau 2)	A	B
	Relevansi kuat (butir bernilai 3 atau 4)	C	D

Penilaian kedua validator menggunakan skala 1 sampai dengan skala 4. Skala 1 berarti tidak relevan, skala 2 berarti sedikit relevan, skala 3 berarti cukup relevan dan skala 4 berarti sangat relevan.

Sebagai contoh, jika kedua validator meyakini sebuah butir cukup relevan (relevansi kuat), butir tersebut ditempatkan pada sel D. Jika validator pertama menilai sebuah butir tidak relevan (relevansi lemah) tetapi validator kedua menilainya cukup relevan (relevansi kuat), maka butir tersebut ditempatkan pada sel C. Jika validator pertama menilai sebuah butir sangat relevan (relevansi kuat) tetapi validator kedua menilainya hanya sedikit relevan (relevansi lemah), maka butir tersebut ditempatkan pada sel B. Dan jika validator pertama menilai sebuah butir tidak relevan (relevansi lemah) dan validator kedua menilainya hanya sedikit relevan (relevansi lemah), maka butir tersebut ditempatkan pada sel A.

Koefisien validitas isi (Ruslan 2009), dapat dihitung berdasarkan rumus berikut:

$$\text{Koefisien validitas isi} = \frac{D}{(A+B+C+D)}$$

Keterangan :

A = banyaknya butir tidak relevan untuk kedua validator.

B = banyaknya butir sedikit relevan untuk validator 2 dan cukup relevan untuk validator 1.

C = banyaknya butir yang cukup relevan untuk validator 2 dan sedikit relevan untuk validator 1.

D = banyaknya butir yang sangat relevan untuk kedua validator.

Instrumen yang layak digunakan adalah instrumen yang memiliki nilai koefisien validitas yang relevansinya kuat. Ruslan (2009: 19), jika koefisien validitas

isi tinggi ($>75\%$), maka dapat dinyatakan bahwa pengukuran atau intervensi yang dilakukan oleh kedua validator adalah valid.

Hasil analisis instrumen dari kedua validator dihitung menggunakan rumus Gregory sehingga diperoleh validitas isi sebagai berikut: instrument pelaksanaan supervisi akademik terdiri dari 48 butir dan dinyatakan layak untuk dipakai sebagai pengumpul data karena mempunyai validitas isi sebesar 0.875 atau lebih besar dari 0,75. Instrumen kepemimpinan kepala sekolah terdiri dari 41 butir dan dinyatakan layak untuk dipakai sebagai pengumpul data karena mempunyai validitas isi sebesar 0.902 atau lebih besar dari 0,75. Sedangkan instrument kepuasan kerja guru terdiri dari 34 butir dan dinyatakan layak untuk dipakai sebagai pengumpul data karena mempunyai validitas isi sebesar 0.882 atau lebih besar dari 0,75. Hasil analisis validitas isi dapat dilihat pada Lampiran 3-5 halaman 141-143

b. Validitas Empirik

Selajutnya untuk menentukan uji validitas butir pernyataan yang terdapat pada instrumen, maka terlebih dahulu diadakan uji coba sehingga pernyataan-pernyataan yang di anggap tidak valid digugurkan. Uji coba instrumen dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis validitas terhadap setiap butir hasil uji coba dengan mengkorelasikan setiap skor butir dengan skor totalnya. Menurut Widoyoko (2014:146) bahwa sampel uji coba minimal 30 orang. Analisis validitas butir menggunakan persamaan *product moment pearson* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{(n \sum X^2) - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Persamaan Rumus r-Product Moment untuk Validitas Butir (Widoyoko 2014:147)

Keterangan ;

r_{xy} = koefisien korelasi antara variable X dan variable Y

X = skor per butir

Y = skor total butir

n = jumlah responden

Penafsiran harga koefisien korelasi dilakukan dengan membandingkan harga r dengan harga kritik. Adapun harga kritik untuk validitas butir instrument adalah 0,3. Artinya apabila r lebih besar atau sama dengan 0,3 ($r \geq 0,3$), nomor butir tersebut dapat dikatakan valid. Sebaliknya apabila r lebih kecil dari 0,3 ($r < 0,3$), nomor butir tersebut dikatakan tidak valid.

Koefisien korelasi dapat juga dihitung dengan menggunakan program SPSS for windows. Analisis selanjutnya hanya dilakukan terhadap data dari butir-butir instrument yang valid saja, sedangkan butir instrument yang tidak valid harus dikeluarkan dari analisis selanjutnya.

c. Reliabilitas

Butir-butir yang dinyatakan valid, selanjutnya akan dihitung koefisien reliabilitasnya dengan menggunakan persamaan koefisien Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$r_{ii} = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Keterangan;

r_{ii} = koefisien reliabilitas tes

k = banyaknya butir

S_i^2 = varian skor butir

ΣS_t^2 = varian skor total

Setelah butir – butir dinyatakan valid dan instrument dinyatakan reliabel maka instrumen tersebut digunakan untuk mengambil data penelitian.

Hasil uji coba instrumen dianalisis dengan menggunakan program SPSS for windows, diperoleh hasil validitas dari jumlah butir pernyataan yang dibuat dalam kuesioner sebagaimana pada tabel 3.3

Tabel 3.3 validitas butir hasil uji coba instrumen

Instrumen	Banyaknya Butir uji coba	Bayaknya butir yang tidak Valid	Banyaknya Butir valid
Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas sekolah	48	17	31
Kepemimpinan Kepala sekolah	41	10	31
Kepuasan Kerja Guru	34	-	34

Pada instrumen pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah sebanyak 48 butir, pada analisis pertama 12 butir dinyatakan tidak valid dan 36 butir valid, kemudian di analisis ke 2 dan dihasilkan 4 butir tidak valid dan 32 butir valid, kemudian dianalisis ke 3 dan dihasilkan 1 butir tidak valid dan 31 butir valid selanjutnya dianalisis ke 4 semuanya valid yaitu sebanyak 31 butir dengan koefisien reliabilitas sebesar 0,949.

Untuk kepemimpinan kepala sekolah terdiri 41 butir pernyataan, pada analisis pertama 8 butir dinyatakan tidak valid dan 33 butir dinyatakan valid, kemudian di analisis ke 2 dan dihasilkan 1 butir tidak valid dan 32 valid kemudian dianalisis ke 3 dihasilkan 1 butir tidak valid dan 31 valid, selanjutnya dianalisis ke 4 semuanya valid yaitu sebanyak 31 butir dengan koefisien reliabilitas 0,923. Sedangkan untuk instrumen kepuasan kerja guru terdiri dari 34 butir pernyataan, setelah dianalisis semuanya valid dengan koefisien reliabilitas 0,981. Hasil analisis dapat dilihat pada Lampiran 9-11 Halaman 147-158.

F. Teknik Pengumpulan data

Dalam penelitian ini digunakan angket tertutup, yaitu jawaban sudah disediakan oleh peneliti dan responden tinggal memilih jawabannya. Angket ini digunakan untuk mengambil data tentang variabel kepuasan kerja guru, pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah.

Pertanyaan yang disajikan diukur dengan menggunakan skala model likert, yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu gejala atau fenomena pendidikan.

Data yang diperoleh dari angket merupakan data kuantitatif yang selanjutnya akan digunakan untuk menguji hipotesis, kemudian responden diminta untuk memberikan pilihan atau respons dalam skala ukur yang telah disediakan, misalnya Sangat baik, baik, kurang baik, tidak baik, sangat tidak baik.

Jawaban setiap instrumen mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negative untuk pertanyaan positif diberi skor 5,4,3,2,1 sedangkan pertanyaan negatif diberi skor 1,2,3,4,5 Djaali (2008:28).

G. Hipotesis statistik

Hipotesis statistik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. $H_0 : \beta_1 = 0$
 $H_1 : \beta_1 \neq 0$
2. $H_0 : \beta_2 = 0$
 $H_1 : \beta_2 \neq 0$
3. $H_0 : \beta_i = 0$, untuk semua i
 $H_1 : \beta_i \neq 0$, untuk suatu i

Perhitungan dilakukan dengan menggunakan program SPSS for windows dengan kriteria pengujian tolak H_0 jika $P \text{ sig} \leq \alpha$ (0,05) atau terima H_0 jika $P \text{ sig} > \alpha$ (0,05)

H. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis infrensial. Analisis deskriptif menggunakan hasil pengukuran tendensi sentral (pengukuran gejala pusat) berupa mean, median dan modus serta pengukuran penyimpangan berupa rentang, standar deviasi dan variansi.

Analisis inferensial menggunakan analisis korelasi dan analisis regresi serta uji prasyarat analisis inferensial. Sebelum dilakukan uji prasyarat dan analisis inferensial terhadap data yang diperoleh terlebih dahulu dilakukan analisis data secara deskriptif.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk memperoleh gambaran umum mengenai data yang sedang diukur yang disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi dan Histogram, teknik analisis yang sering digunakan untuk mendeskripsikan data, antara lain:

- a. Ukuran pemusatan data (rata-rata, median, dan modus)
- b. Ukuran penyebaran data (rentang, simpangan baku, dan varian)

Untuk menggambarkan hasil analisis deskriptif masing-masing variabel yang diteliti dibandingkan dengan tabel kriteria sebagaimana pada Tabel 3.2

Tabel 3.4 Kriteria Skor Tiap Variabel

Rentang Skor	Kategori
$X \geq \bar{X} + 1.Sbx$	Sangat tinggi / Sangat Baik
$\bar{X} + 1.SBx > X \geq \bar{X}$	Tinggi / Baik
$\bar{X} > X \geq \bar{X} - 1.Sbx$	Rendah / Tidak Baik
$Y < \bar{X} - 1.Sbx$	Sangat Rendah / Sangat Tidak Baik

Sumber: Mardapi (2012: 162)

Keterangan:

\bar{X} : rerata skor keseluruhan responden

Sbx : Simpangan baku / standar deviasi

X : skor yang dicapai tiap responden

2. Persyaratan Analisis

a. Uji linieritas data

Untuk mengetahui apakah dua variabel memiliki hubungan yang linear atau tidak secara signifikan maka dilakukan uji linearitas menggunakan *Test of linearity* pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan linear jika $p\text{-sig} > \alpha$ (0,05)

b. Uji Multikolinieritas Variabel independen

Untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi multikolinearitas, yakni adanya hubungan linear antara variabel dalam model regresi maka dilakukan uji multikolinearitas. Tidak adanya multikolinearitas merupakan prasyarat model regresi. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dengan melihat nilai *tolerance* dan *VIF*. Semakin kecil nilai *tolerance* dan semakin besar *VIF* maka semakin mendekati terjadinya masalah multikolinearitas. Dalam kebanyakan penelitian menyebutkan bahwa jika *tolerance* $> 0,1$ dan *VIF* < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas

3. Analisis Korelasi Parsial

Analisis korelasi parsial digunakan untuk mengetahui hubungan searah pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah (X_1) dan kepemimpinan kepala sekolah (X_2) secara parsial terhadap kinerja guru (Y).

Rumus untuk koefisien korelasi parsial antara X_1 dan Y dengan mengontrol X_2 adalah sebagai berikut.

$$r_{y1.2} = \frac{r_{y1} - (r_{y2})(r_{12})}{\sqrt{\{(1 - r_{12}^2)(1 - r_{y2}^2)\}}}$$

Supardi (2013: 201)

Keterangan:

$r_{y1.2}$ = koefisien korelasi antara X_1 dengan Y dengan mengontrol X_2

r_{y1} = koefisien korelasi antara X_1 dengan Y

r_{y2} = koefisien korelasi antara X_2 dengan Y

r_{12} = koefisien korelasi antara X_1 dengan X_2

Pengujian signifikansi koefisien korelasi parsial antara X_1 dan Y dengan mengontrol X_2 menggunakan statistik uji t.

$$t = \frac{r_{y1.2}\sqrt{n-3}}{\sqrt{[1 - (r_{y1.2})^2]}}$$

Rumus untuk koefisien korelasi parsial antara X_2 dan Y dengan mengontrol X_1 adalah sebagai berikut.

$$r_{y2.1} = \frac{r_{y2} - (r_{y1})(r_{12})}{\sqrt{\{(1 - (r_{y1})^2)(1 - (r_{12})^2)\}}}$$

Keterangan :

$r_{y2.1}$ = koefisien korelasi antara X_1 dengan Y dengan mengontrol X_2

r_{y1} = koefisien korelasi antara X_1 dengan Y

r_{y2} = koefisien korelasi antara X_2 dengan Y

r_{12} = koefisien korelasi antara X_1 dengan X_2

Pengujian signifikansi koefisien korelasi parsial antara X_2 dan Y dengan mengontrol X_1 menggunakan statistik uji t .

$$t = \frac{r_{y2.1}\sqrt{n-3}}{\sqrt{[1-(r_{y2.1})^2]}}$$

4. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui hubungan searah pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah (X_1) atau kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap kepuasan kerja guru (Y) dengan melakukan pengujian satu persatu. Persamaan regresi linier yang digunakan

$$\hat{Y} = a + bX$$

\hat{Y} = Variabel dependent

a = konstanta

b = koefisien regresi

X = Variabel independent

a dan b dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \qquad b = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

rumus yang digunakan untuk menentukan koefisien korelasi dengan satu prediktor:

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n(\sum X^2) - (\sum X)^2\}\{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

n = Jumlah data

X = Variabel independent

Y = Variabel dependent

Pengujian signifikan dengan menggunakan statistik uji t

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r)^2}}$$

5. Analisis Regresi Ganda

Analisis regresi linier ganda digunakan untuk mengetahui hubungan searah pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah (X_1) dan Kepemimpinan kepala sekolah (X_2) secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru (Y). Adapun persamaan yang digunakan sebagai berikut.

$$\hat{Y} = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

\hat{Y} = kepuasan kerja guru (variabel dependent)

x_1 = pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah (Variabel independen pertama)

x_2 = kepemimpinan kepala sekolah (Variabel independen kedua)

a = konstanta,

b_1 dan b_2 = koefisien regresi

Rumus korelasi ganda dari dua variabel bebas (X_1 dan X_2) dengan satu variabel terikat (Y) sbb:

$$R_{y1.2} = \sqrt{\frac{(r_{y1})^2 + (r_{y2})^2 - 2(r_{y1})(r_{y2})(r_{12})}{1 - (r_{12})^2}}$$

Keterangan:

$R_{y1.2}$ = Koefisien korelasi ganda antara X_1 dan X_2 bersama-sama dengan Y

r_{y1} = Koefisien korelasi antara X_1 dengan Y

r_{y2} = Koefisien korelasi antara X_2 dengan Y

r_{12} = Koefisien korelasi antara X_1 dengan X_2

Pengujian signifikansi koefisien korelasi ganda, dilakukan dengan menggunakan statistik uji F.

$$F = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

R^2 = Koefisien korelasi ganda

n = banyak data (sampel)

k = banyak variabel bebas (Independen)

Uji t dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$t = \frac{b_i}{s_{bi}}$$

Keterangan: b_i = nilai konstanta

s_{bi} = standar error

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Hasil Penelitian

Data hasil penelitian untuk masing-masing variabel disajikan secara deskriptif, variabel yang akan dideskripsikan yaitu variabel pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan kepuasan kerja guru,

1. Analisis Deskriptif Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah di Kabupaten Kolaka Utara

Hasil analisis data secara deskriptif pada Lampiran 21 Halaman 192, sebagaimana yang ditunjukkan pada Tabel 4.1

Tabel 4.1 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah

Keterangan	Nilai
Rata-rata	109,17
Titik tengah (Median)	112
Standar deviasi	16,757
Varians	280,813
Ranngge	76
Minimum	64
Maximum	140

Median sebesar 112 memberikan makna bahwa 50% guru di kabupaten Kolaka Utara memiliki skor pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah lebih besar dari 112 dan 50% guru memiliki pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah lebih kecil dari 112. Rata-rata skor pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah sebesar 109,17 berada pada rentang skor 109 - 125 dengan kategori baik. Standar deviasi sebesar 16,757 dengan rentang (*range*) skor adalah 76 mengindikasikan bahwa skor kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara yang menjadi sampel penelitian cenderung menyebar antara skor minimum 64 dan skor maksimum 140.

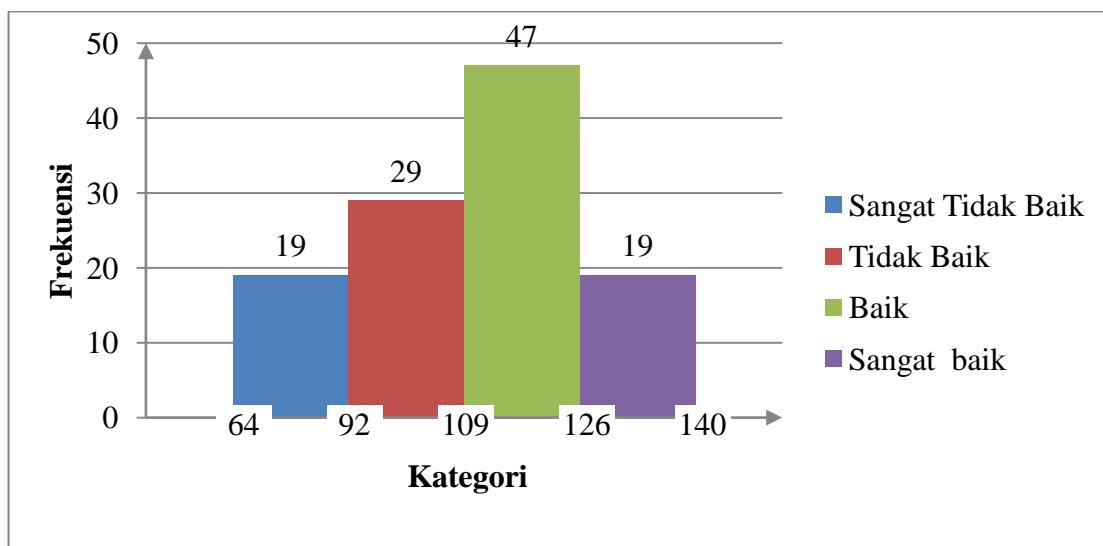
Distribusi skor pelaksanaan supervisi Akademik Pengawas Sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara yang menjadi sampel penelitian sebagaimana pada Tabel 4.2

Tabel 4.2 Distribusi Skor Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara

Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
$X \geq 126$	Sangat Baik	19	16,67 %
$126 > X \geq 109$	Baik	47	41,22 %
$109 > X \geq 92$	Tidak Baik	29	25,44 %
$X < 92$	Sangat Tidak baik	19	16,67 %
Jumlah		114	100%

Berdasarkan distribusi frekuensi pada Tabel 4.2, terdapat 57,89 % atau 66 dari 114 orang guru mempunyai skor Pelaksanaan supervisi Akademik dengan kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa skor Pelaksanaan supervisi Akademik Pengawas sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara dalam penelitian ini cenderung berada pada kategori baik.

Skor pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara berdasarkan responden dalam penelitian ini juga dapat digambarkan sebagai berikut:



gambar 4.1. Histogram Pelaksanaan Supervisi akademik Pengawas Sekolah

2. Analisis Deskriptif Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara

Hasil analisis data secara deskriptif pada Lampiran 21 Halaman 192, sebagaimana yang ditunjukkan pada Tabel 4.3

Tabel 4.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah

Keterangan	Nilai
Rata-rata	111,40
Titik tengah (median)	116,5
Standar deviasi	21,598
Varians	466,491
Rentang	89
Minimum	55
Maximum	144

Median sebesar 116,5 memberikan makna bahwa 50% skor kepemimpinan kepala sekolah menurut persepsi guru lebih besar dari 116,5 dan 50% skor kepemimpinan kepala sekolah menurut persepsi guru lebih kecil dari 116,5. Rata-rata skor kepemimpinan kepala sekolah sebesar 111,40 berada pada rentang skor antara 111 - 132 dengan kategori baik. Standar deviasi sebesar 21,598 dengan rentang (range) skor adalah 89 mengindikasikan bahwa skor kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri di kabupaten Kolaka Utara berdasarkan persepsi guru yang menjadi responden cenderung menyebar antara skor minimum 55 dan skor maksimum 144.

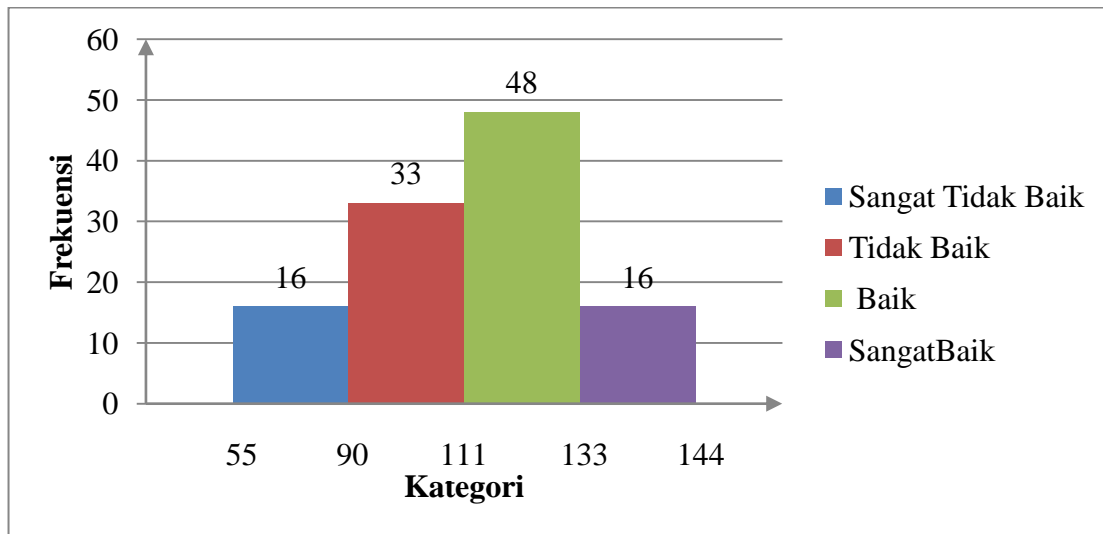
Distribusi skor kepemimpinana kepala sekolah SMA Negeri di kabupaten Kolaka utara berdasarkan data responden penelitian digambarkan sebagaimana pada Tabel 4.4

Tabel 4.4. Distribusi Skor Kepemimpinana Kepala Sekolah SMA Negeri di kabupaten Kolaka utara

Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
$X \geq 133$	Sangat Baik	17	14,91 %
$133 > X \geq 111$	Baik	48	42,10 %
$111 > X \geq 90$	Tidak Baik	33	28,95 %
$X < 90$	Sangat Tidak baik	16	14,04 %
Jumlah		114	100%

Berdasarkan distribusi frekuensi pada Tabel 4.4, terdapat 57,01 % atau 65 dari 114 orang guru sebagai responden mempunyai skor tentang persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah dengan kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri di kabupaten Kolaka Utara berdasarkan persepsi guru dalam penelitian ini berada pada kategori baik.

Skor Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara berdasarkan responden dalam penelitian ini juga dapat digambarkan sebagai berikut:



gambar 4.2 Histogram Kepemimpinan Kepala Sekolah

3. Analisis Deskriptif Kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara

Hasil analisis data secara deskriptif pada Lampiran 21 Halaman 192, sebagaimana yang ditunjukkan pada Tabel 4.5

Tabel 4.5 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan kerja Guru

Keterangan	Nilai
Rata-rata	130,06
Titik tengah (median)	134
Standar deviasi	18,663
Varians	346,324
Rentang	69
Minimum	92
Maximum	161

Median sebesar 134 memberikan makna bahwa 50% skor kepuasan kerja guru lebih besar dari 134 dan 50% skor kepuasan kerja guru lebih kecil dari 134. Rata-rata skor kepuasan kerja guru 130,06 berada pada rentang skor 130 - 148 dengan kategori tinggi. Standar deviasi sebesar 18,663 dengan rentang (range) skor adalah 69 mengindikasikan bahwa skor kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara berdasarkan responden dalam penelitian ini cenderung menyebar antara skor minimum 92 dan skor maksimum 161.

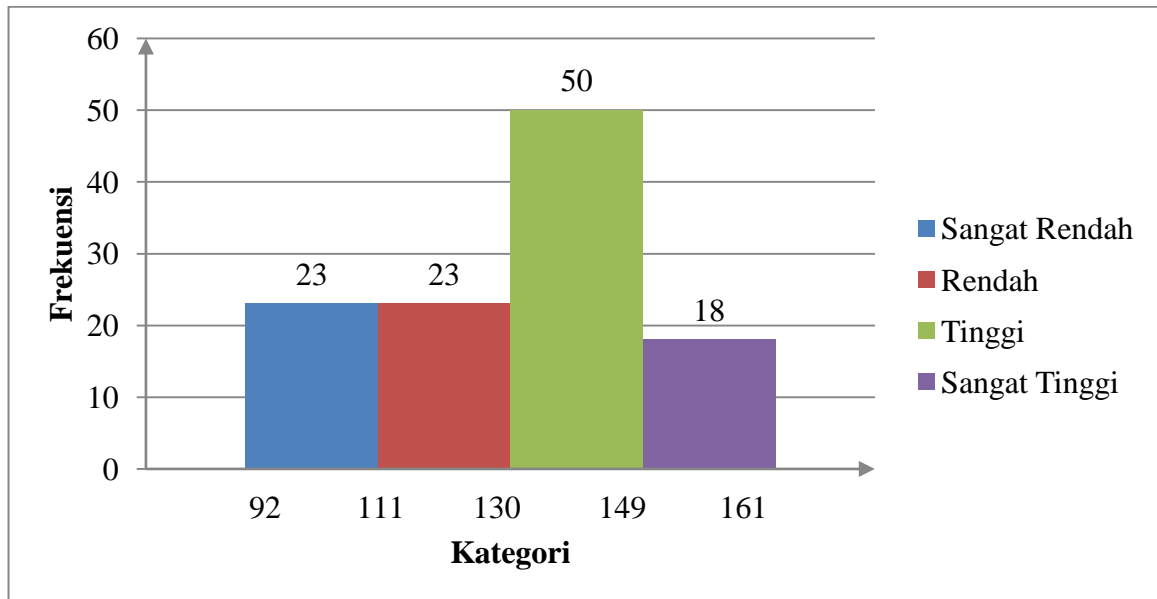
Distribusi skor kepuasan kerja guru SMA Negeri di kabupaten Kolaka Utara yang menjadi sampel penelitian sebagaimana pada Tabel 4.6

Tabel 4.6. Distribusi Skor Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara

Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
$Y \geq 149$	Sangat tinggi	18	15,78 %
$149 > Y \geq 130$	Tinggi	50	43,86 %
$130 > Y \geq 111$	Rendah	23	20,18 %
$Y < 111$	Sangat Rendah	23	20,18 %
Jumlah		114	100%

Berdasarkan distribusi frekuensi pada Tabel 4.6 terdapat 59,64 % atau 68 dari 114 orang guru sebagai responden mempunyai skor tentang kepuasan kerja guru dengan kategori tinggi, hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara dalam penelitian ini berada pada kategori tinggi.

Skor Kepuasan Kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara berdasarkan responden dalam penelitian ini juga dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.3 Histogram Kepuasan Kerja Guru

B. Pengujian Persyaratan Analisis

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, penulis melakukan uji linearitas dan uji multikolinearitas terhadap data yang dihasilkan dan diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Uji Linearitas

- Uji linieritas Data Variabel Pelaksanaan Supervisi akademik Pengawas Sekolah dengan Variabel Kepuasan kerja Guru

Hasil uji linearitas data variabel pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dengan kepuasan kerja guru dengan uji F diperoleh nilai $F = 0,597$ dan

nilai p.sig 0,972 dimana nilai p.sig (0,972) > α (0,05). Ini berarti memiliki makna bahwa data kedua variabel berhubungan secara linear. Hasil perhitungan uji linearitas dapat dilihat pada Lampiran 22a halaman 193.

b. Uji linearitas Data Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Variabel kepuasan kerja Guru

Hasil uji linearitas data variabel kepemimpinan kepala sekolah dengan variabel kepuasan kerja guru dengan uji F diperoleh nilai $F = 1,063$ dan nilai p.sig = 0,413, dimana nilai p.sig (0,413) > α (0,05). Ini berarti memiliki makna bahwa data kedua variabel berhubungan secara linear. Hasil perhitungan uji linearitas dapat dilihat pada Lampiran 22b halaman 194.

2. Uji Multikolinearitas Variabel Independen

Hasil uji multikolinearitas antara variabel independen pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah (X_1) dan variabel independen kepemimpinan kepala sekolah (X_2) dengan menggunakan program SPSS for windows diperoleh nilai *tolerance* kedua variabel independen $0,620 > 0,10$ nilai VIF $1,614 < 10$. Ini berarti bahwa hubungan kedua variabel independen tidak terjadi multikolinieritas. Hasil perhitungan uji multikolinieritas dapat dilihat pada Lampiran 23 Halaman 195.

C. Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah (X_1) terhadap kepuasan kerja guru (Y) dengan mengontrol kepemimpinan kepala sekolah (X_2) diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,406 sebagaimana yang terdapat pada lampiran 24 halaman 196. Korelasi positif menunjukkan bahwa hubungan antara pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dengan kepuasan kerja guru searah artinya jika pelaksanaan supervisi akademik baik maka kepuasan kerja guru akan meningkat. Selain itu diperoleh harga $p.sig (0,00) < \alpha (0,05)$, maka dapat dinyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel pelaksanaan supervisi akademik dengan variabel kepuasan kerja guru dengan mengendalikan variabel kepemimpinan kepala sekolah.

Untuk mengetahui model regresi linier sederhana digunakan hasil perhitungan pada Tabel *Coefficients^a* yang terdapat pada lampiran 25 halaman 195 diperoleh $a = 54,365$, $b = 0,693$ sehingga model regresi linier $\hat{Y} = 54,365 + 0,693x$ yang diinterpretasikan bahwa, Apabila pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah meningkat satu satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru sebesar 0,693 pada konstanta 54,365. Dengan demikian disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara dengan demikian dapat diartikan bahwa semakin baik

pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah maka kepuasan kerja guru semakin tinggi pula.

Besarnya pengaruh pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah terhadap kepuasan kerja guru dapat dilihat pada tabel *Model Summary*^b Lampiran 25 halaman 197 yaitu angka pada R Square yang disebut juga sebagai koefisien determinan. Dari hasil analisis data dengan program SPSS For Windows diperoleh koefisien determinan sebesar 0,388 atau sama dengan 38,8 % , ini berarti bahwa besarnya pengaruh pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah terhadap kepuasan kerja guru adalah 38,8 % sedangkan sisanya 61,2 % dipengaruhi oleh faktor lain dari luar model regresi ini.

2. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap kepuasan kerja guru (Y) dengan mengontrol pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah (X_1) diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,337 sebagaimana yang terdapat pada lampiran 24 halaman 196. Korelasi positif menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru searah artinya jika kepemimpinan kepala sekolah baik maka kepuasan kerja guru akan meningkat. Selain itu diperoleh harga $p\text{-sig } (0,00) < \alpha (0,05)$, maka dapat dinyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kepemimpinan kepala sekolah dengan variabel kepuasan kerja guru dengan mengendalikan variabel pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah.

Untuk mengetahui model regresi linier sederhana digunakan hasil perhitungan pada Tabel *Coefficients^a* yang terdapat pada lampiran 26 halaman 199 diperoleh $a = 73,135$, $b = 0,511$ sehingga model regresi linier $\hat{Y} = 73,135 + 0,511x$ yang diinterpretasikan bahwa, Apabila kepemimpinan kepala sekolah meningkat satu satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru sebesar 0,511 pada konstanta 73,135. Dengan demikian disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara dengan demikian dapat diartikan bahwa semakin baik kepemimpinan kepala sekolah maka kepuasan kerja guru semakin tinggi pula.

Besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru dapat dilihat pada tabel *Model Summary^b* yang terdapat pada lampiran 26 halaman 199 yaitu angka pada R Square yang disebut juga sebagai koefisien determinan. Dari hasil analisis dengan program SPSS For Windows diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,350 atau sama dengan 35,0 % , ini berarti bahwa besarnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru adalah 35,0 % sedangkan sisanya 65,0 % dipengaruhi oleh faktor lain dari luar model regresi ini.

3. Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Angka korelasi antara pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 0,676 sebagaimana yang ditunjukkan Tabel *Model Summary* pada Lampiran 27 Halaman

201. Korelasi positif menunjukkan bahwa hubungan antara pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah searah artinya semakin baik pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah maka kepuasan kerja guru akan meningkat.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear ganda pada tabel anova didapatkan $p\text{-sig } (0,00) < \alpha (0,05)$, maka regresi ganda dinyatakan memiliki keberartian (signifikan) sehingga dapat digunakan untuk prediksi dengan makna bahwa variabel pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama dapat dipergunakan untuk memprediksi besarnya nilai variabel kriterium kepuasan kerja guru.

Untuk mengetahui model regresi linier ganda digunakan hasil perhitungan pada Tabel *Coefficients^a* yang terdapat pada lampiran 27 halaman 201 diperoleh $a = 47,242$, $b_1 = 0,464$, $b_2 = 0,289$ sehingga model regresi linier $\hat{Y} = 47,242 + 0,464x_1 + 0,289x_2$ yang diinterpretasikan bahwa, Apabila pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah meningkat satu satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru sebesar 0,464 dan peningkatan kepemimpinan kepala sekolah satu satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru sebesar 0,289 pada konstanta 47,242. Dengan demikian disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara. Besarnya pengaruh pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan

kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru dapat dilihat pada tabel *Model Summary^b* yaitu angka pada R Square yang disebut juga sebagai koefisien determinan. Dari hasil analisis dengan program SPSS For Windows diperoleh koefisien determinan sebesar 0,457 atau sama dengan 45,7 % , ini berarti bahwa besarnya pengaruh pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru adalah 45,7 % sedangkan sisanya 54,3 % dipengaruhi oleh faktor lain dari luar model regresi ini.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara berada pada kategori baik ini dibuktikan dengan hasil penelitian yang menunjukkan sebagian besar responden kecenderungannya berada pada kategori baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah di kabupaten kolaka utara sudah terlaksana namun perlu untuk ditingkatkan lebih baik lagi. Hasil analisis infrensial dengan uji korelasi parsial menunjukkan adanya arah hubungan yang positif antara pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dengan kepuasan kerja guru. Dengan demikian semakin tinggi pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah

maka semakin tinggi pula kepuasan kerja guru, sebaliknya jika pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah rendah maka kepuasan kerja guru rendah.

Hasil analisis variabel pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah terhadap variabel kepuasan kerja guru diperoleh koefisien regresi yang memiliki nilai keberartian, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara. Hasil ini menegaskan bahwa pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah memberikan pengaruh terhadap tinggi rendahnya kepuasan kerja guru, menurut Siagian dalam Rosmiati (2012: 9) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memacu prestasi kerja (kinerja) yang lebih baik. Oleh karena itu, ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berusaha semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya, dengan demikian produktivitas dan hasil kerja pegawai akan meningkat secara optimal. Kinerja guru akan meningkat apabila pengawas sekolah senantiasa melakukan pembimbingan, pemantauan serta penilaian melalui kegiatan supervisi akademik. Dengan demikian jelaslah kiranya bahwa kinerja guru merupakan hal utama yang harus senantiasa ditumbuhkan dalam diri guru dengan jalan berupaya memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhinya diantaranya pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah. Hal ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Abdul Hafid (2008) yang menyimpulkan bahwa supervisi pengawas sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru Sekolah Dasar di Kecamatan Mallusetasi Kabupaten Barru. Sedangkan

hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutikno (2014) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kualitas supervisi akademik pengawas sekolah dengan kinerja guru.

Menurut Sagala (2012 : 95) mengemukakan bahwa kegiatan supervisi menaruh perhatian utama pada bantuan yang dapat meningkatkan kemampuan profesional guru. Selanjutnya Sahertian dalam Sagala (2012: 156), bahwa pengawasan pendidikan adalah usaha memberikan layanan kepada stakeholder pendidikan, terutama kepada guru.

2. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara berada pada kategori baik ini dibuktikan dengan hasil penelitian yang menunjukkan sebagian besar responden kecenderungannya berada pada kategori baik. Hasil analisis inferensial dengan uji korelasi parsial menunjukkan adanya arah hubungan yang positif antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru. Dengan demikian semakin baik kepemimpinan kepala sekolah maka semakin tinggi pula kepuasan kerja guru, sebaliknya jika kepemimpinan kepala sekolah rendah maka kepuasan kerja guru rendah.

Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Rosmiati (2011), yang menyimpulkan bahwa, terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kualitas kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru SD Negeri wilayah 1 Kec.

Manggala kota makassar. Hal ini memberikan pengertian bahwa semakin baik kualitas kepemimpinan kepala sekolah semakin tinggi pula hubungan dengan kepuasan kerja. Demikian pula sebaliknya jika kualitas kepemimpinan kepala sekolah kurang baik, maka tentu diiringi dengan kepuasan kerja guru yang rendah.

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas yang harus ia laksanakan. Hal ini senada dengan hasil penelitian dari Lambertus Bidanghan (2011) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri di kabupaten Toraja Utara, sehingga kepemimpinan kepala sekolah secara umum telah mampu mendukung peningkatan kinerja guru.

Kepuasan kerja akan tercipta oleh sejumlah faktor yang saling berkaitan, seperti kepemimpinan, iklim kerja dan hubungan kerja yang manusiawi artinya apabila kepuasan kerja tercapai akan meningkatkan motivasi seseorang untuk bekerja.

3. Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara kecenderungannya berada pada kategori baik, kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara kecenderungannya berada pada kategori baik dan kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara kecenderungannya berada pada kategori

tinggi. Hasil analisis infrensial dengan uji regresi linear ganda menunjukkan adanya arah hubungan yang positif antara pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru. Dengan demikian pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah yang dilakukan secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja guru.

Hasil analisis regresi linear ganda variabel pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap variabel kepuasan kerja guru diperoleh koefisien regresi yang memiliki nilai keberartian, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara.

Sejalan dengan hasil penelitian ini Agung dan Yufriawati dalam Muhammadong (2014: 99) mengatakan bahwa, faktor yang langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kemampuan diri guru adalah kepemimpinan kepala sekolah dan pengawas sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru sangat bergantung pada peran kepala sekolah dan pengawas sekolah dalam mengelola sekolah.

Menurut Karwati & Priansa (2013 : 38) bahwa, Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Dari berbagai faktor yang turut menentukan kinerja guru di sekolah, salah satu komponen yang turut menentukan kinerja guru adalah peran serta kepala sekolah

dalam hal kemampuan kepala sekolah memimpin. Selain kepala sekolah sebagai faktor yang menentukan kepuasan kerja guru, pengawas sekolah juga menentukan kepuasan kerja seorang guru melalui kegiatan pelaksanaan supervisi pengawas sekolah, hal ini dikemukakan oleh Sudjana (2012b : 5) bahwa, pengawasan dimaknai sebagai bantuan profesional oleh pengawas sekolah kepada guru dan kepala sekolah yang diarahkan pada upaya meningkatkan kinerjanya sesuai dengan tugas pokok dan tanggung jawabnya masing-masing, dalam pendidikan pengawasan akademik merupakan bagian tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran dan mutu penyelenggaraan sekolah. Dari berbagai pendapat yang telah dikemukakan intinya bahwa pengawas dan kepala sekolah adalah komponen yang turut mempengaruhi kinerja guru di sekolah.

Upaya dalam pengembangan potensi peserta didik tentunya tidak lepas dari kinerja pendidik atau kinerja guru, karena guru merupakan salah satu penentu keberhasilan pendidikan. Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja serta kepuasan kerja guru.

Sikap guru terhadap pekerjaan merupakan keyakinan seorang guru mengenai pekerjaan yang diembannya, yang disertai adanya perasaan tertentu, dan memberikan dasar kepada guru tersebut untuk membuat respon atau berperilaku dalam cara tertentu sesuai dengan pilihannya. Sikap guru terhadap pekerjaan mempengaruhi tindakan guru tersebut dalam menjalankan aktivitas kerjanya. Apabila memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, guru akan menjalankan fungsi dan kedudukannya sebagai tenaga pengajar dan pendidik di sekolah dengan penuh rasa tanggung jawab.

Demikian pula sebaliknya seorang guru yang memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya hanya menjalankan fungsi dan kedudukannya sebatas rutinitas. Menurut Basri (2014: 68) bahwa sikap guru terhadap pekerjaan dapat dilihat dalam bentuk persepsi dan kepuasannya terhadap pekerjaan ataupun dalam bentuk motivasi kerja yang ditampilkan. Guru yang memiliki sikap positif terhadap pekerjaan akan menampilkan persepsi dan kepuasan yang baik terhadap pekerjaannya ataupun motivasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan mencerminkan seorang guru yang mampu bekerja secara profesional dan memiliki kompetensi profesional yang tinggi.

Kepuasan kerja guru perlu mendapatkan perhatian karena, hampir seluruh waktunya digunakan dalam pekerjaannya. Ketika seorang guru merasa puas maka guru dapat bekerja dengan lebih baik serta senantiasa berusaha untuk bekerja secara profesional. Umumnya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dilakukan apabila apa yang dikerjakan tersebut dianggap telah memenuhi harapannya, sesuai dengan tujuan ia bekerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan tujuan penelitian serta pembahasan hasil penelitian yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara berada pada kategori baik.
2. Kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara berada pada kategori baik
3. Kepuasan Kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara berada pada kategori tinggi.
4. Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara.
5. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara.
6. Pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kolaka Utara.

B. Saran

Beberapa saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pemerintah dan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kolaka Utara hendaknya
 - a) Mengadakan pelatihan dan sejenisnya kepada pengawas sekolah untuk lebih meningkatkan pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah
 - b) Hendaknya merekrut pengawas sekolah berdasarkan kompetensi dan kualifikasi sebagaimana yang dipersyaratkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang standar pengawas sekolah/madrasah.
2. Kepala Sekolah hendaknya senantiasa melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin di sekolah dengan lebih baik lagi
3. Pengawas Sekolah hendaknya berupaya meningkatkan kompetensi khususnya kompetensi supervisi akademik pengawas sekolah sebagaimana yang disyaratkan pada pengawas sekolah.
4. Tenaga Pendidik (Guru) Hendaknya selalu meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas baik tugas pokok maupun tugas tambahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adeolu. 2012. Assessment of Principals' Supervisory Roles for Quality Assurance In Secondary Schools in Ondo State, Nigeria. *Journal Of Education (online)*, Vol. 2, No. 1 (<http://www.sciedu.ca/wje> World Journal of Education, diakses 20 maret 2016)
- Aedi, Nur. 2014. *Pengawasan Pendidikan Tinjauan Teori dan Praktek*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada
- Agung, I Gusti Ngurah, 1988. *Metode Penelitian Sosial 2 Pengertian dan Pemakaian Praktis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Agung, Iskandar & Yufriawati. 2013. *Pengembangan Pola Kerja Harmonis dan Sinergis antara guru, kepala sekolah dan Pengawas*. Jakarta: PT. Bestari Buana Murni.
- Amri. 2014. *Hubungan supervise akademik pengawas Sekolah dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Tolitoli*. Tesis tidak diterbitkan. Makassar : PPs UNM Makassar
- Ashar. 2010. *Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Jasmani Olahraga dan Kesehatan SMPN di Kabupaten sinjai*. Tesis tidak diterbitkan. Makassar : PPs UNM Makassar
- Azis, Abdul. 2008. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Azwar, Saifuddin. 2014. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Bada. 2012. *Correlated Of Supervisory Strategies And Quality Education In Secondary Schools In Oyo State, Nigeria*. International Journal of Learning & Development(online),Vol.2,No.3. (<http://www.macrothink.org/journal/index.php/ijld/article/view/1820>, diakses 20 agustus 2015)
- Basri, Hasan. 2014. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: CV.Pustaka setia
- Bidangan, Lambertus. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di kabupaten Toraja Utara*. Tesis tidak diterbitkan. Makassar : PPs UNM Makassar

- Djaali & Muljono, Pudji. 2008 . *Pengukuran Dalam Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT.Grasindo
- Fathurrohman, Pupuh & Suryana. 2011. *Supervisi Pendidikan Dalam Pengembangan Proses Pengajaran*. Bandung: PT.Refika Aditama.
- Hafid, Abdul. 2008. *Pengaruh Supervisi Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Mallusetasi kabupaten Barru*. Tesis. Tidak diterbitkan. Makassar. Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar.
- Izah. 2012. *Effective Supervision from Research Students' Perspective*. *International Journal of Education (online)*. Vol.4,No.2. (<http://www.macrothink.org/journal/index.php/.../1682>, diakses 20 maret 2016)
- Juni, Donni & Somad Rismi. 2014. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: CV.Alfabeta.
- Karwati & Juni, Donni. 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: CV.Alfabeta
- Malik. 2011. *Concept of Supervision and Supervisory Practices at Primary Level in Pakistan*. *International Edication Studies (online)*. Vol. 4, No. 4 (<http://www.ccsenet.org/ies>, diakses 17 Maret 2016)
- Mannan, Abdul. 2014. *Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Terhadap Kreativitas Mengajar Guru Penjasorkes SMK di Kota Parepare*. Tesis tidak diterbitkan. Makassar : PPs UNM Makassar
- Mardapi,Djemari.2012. *Pengukuran Penilaian dan Evaluasi Pendidikan*.Yogyakarta: CV Nuha Medika
- Muhammadong. 2014 . *Pengaruh Kompetensi Supervisi Akademik Pengawas sekolah dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota makassar*. Tesis tidak diterbitkan. Makassar : PPs UNM Makassar
- Nadarasa, Thusyanthini. 2014. *The Inflence Of Principals' Leadership Styles On School Teachers' Job Satisfaction – Study Of Secondry School In Jaffna District*. *International Journal of Scientific and Research Publications (online)*. Vol.4 (<http://www.ijsrp.org/research-paper.../ijsrp-p2502.pdf>,diakses 19 April 2016)

- Pasa & Zeki. 2013. General Problems Encountered In General Inspections Of Primary Schools According To The Views Of Inspectors And Principals. *International journal on new trends in education (online)* vol.4 (<http://www.ijonte.org/FileUpload/ks63207/File/15.memisoglu.pdf>, diakses 20 oktober 2015).
- Purwanto, Ngalim. 2014. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Robbins, p Stephen. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Rosmiati. 2012. *Hubungan Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru SD Negeri wilayah 1 Kecamatan Manggala Kota Makassar*. Tesis tidak diterbitkan. Makassar : PPs UNM Makassar
- Ruslan. 2009. *Validitas isi*. *Buletin Pa'biritta* No 10 Tahun IV, September 2009.
- Sagala, Syaiful. 2010. *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sharma, Sailesh. 2011. Concerns of Teachers and Principals on Instructional Supervision in Three Asian Countries. *International Journal of Social Science and Humanity (online)*, Vol.1, No.3. (<http://www.ijssh.org/papers/37-H059.pdf>, diakses 20 agustus 2015).
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*. Yogyakarta: CV. Andi Offset
- Siregar, Syofian. 2014. *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Slameto. 2013. *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sudjana, Nana. 2012a. *Pengawas dan Kepengawasan: Memahami Tugas Pokok Fungsi Peran dan Tanggung Jawab Pengawas Sekolah*. Bekasi: Binamitra Publishing.
- _____. 2012b. *Supervisi Pendidikan Konsep dan Aplikasinya Bagi Pengawas Sekolah (Seri Kepengawasan)*. Bekasi: Binamitra Publishing.

- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: CV.Afabeta.
- Supardi. 2013. *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian*. Jakarta: Change Publikation
- Sutikno. 2014. *Analalisis Persepsi Guru terhadap Kualitas Supervisi Akademik Pengawas Kaitannya Dengan kinerja guru Di SMA Negeri Se kota Mamuju*. Tesis tidak diterbitkan. Makassar : PPs UNM Makassar
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*.Yogyakarta: CV. Andi Offset
- Solomon. 2014. School Inspection or, and Supervision Effects in Public Secondary Schools in Ogun State, Nigeria: Where are we and where do we go?. *International Journal of Humanities and Social Science Invention (online)*, vol.3 ([http://www.ijhssi.org/papers/v3\(6\)/Version-2/J0362074080.pdf](http://www.ijhssi.org/papers/v3(6)/Version-2/J0362074080.pdf), diakses 5 Agustus 2015).
- Tadele. 2014. Relationship between instructional supervision and professional development. *The International Education Journal Comparative Perspectives (online)* Vol. 13, No. 1 (<http://www.iejcomparative.org>. diakses 19 April 2016)
- Thoha, Miftah. 2014. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa
- Walgito, Bimo. 2010. *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: Andi
- Wexley, Kenneth dkk. 2005. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Jakarta: PT.Rineka Cipta.
- Widoyoko, Putro Eko. 2012. *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Winardi. 2002. *Motivasi & Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada
- Yusra. 2013. The Academic Supervisor's Role in the Advancement of The Schools' Curricula Based on Secondary School Teachers' Perspective at the Directorate of – Almafaraa – Jordan. *Journal Of Education and Practice (online)* Vol.4. No.27 (<http://www.iiste.org/Journals/index.php/JEP/article/view/9897>, diakses 9 Oktober 2015).